Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE



Stratégie de développement économique de Dinan Agglomération

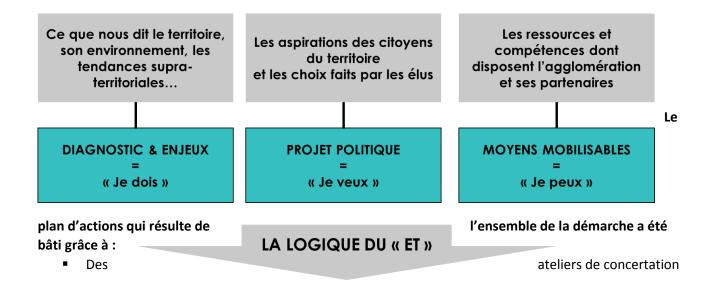
Table des matières

Une stratégie de développement économique au service du territoire	3
La méthodologie appliquée	4
Les 7 défis de la stratégie de développement économique	16
Les ambitions de Dinan Agglomération	23
Les orientations stratégiques	25
Une stratégie en 16 programmes d'actions	28
Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique	29
Action 1.1 : Construire une destination économique	30
Action 1.2 : Doter le territoire d'une marque économique	33
Action 1.3 : Développer des partenariats avec d'autres territoires économiques	35
Orientation stratégique 2 : Agir pour les emplois et les compétences de demain	37
Action 2.1 : Développer et soutenir les initiatives en faveur de l'emploi local	38
Action 2.2 : Développer une offre de formations d'enseignement supérieur	40
Action 2.3 : Rapprocher les emplois et les compétences	42
Orientation stratégique 3 : Accompagner le tissu économique dans les transitions	45
Action 3.1 : Développer des synergies inter-entreprises	46
Action 3.2 : Accompagner les entreprises dans leurs démarches d'innovation	48
Action 3.3 : Inciter et accompagner les entreprises dans les transitions	50
Orientation stratégique 4 : Assurer un aménagement économique équilibré du territoire	54
Action 4.1 : Proposer une offre foncière et immobilière répondant aux besoins et aux enjeux de dema	iin
Action 4.2 : Animer la destination économique	59
Action 4.3 : Améliorer les infrastructures et services aux entreprises	61
Action 4.4 : Engager une démarche de création d'écoparcs	63
Orientation stratégique 5 : Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial	65
Action 5.1 : Mettre en œuvre le Service Public d'Accompagnement des Entreprises (SPAE) sur le territ de Dinan Agglomération	
Action 5.2 : Animer la stratégie de développement économique	69
Action 5.3 : Assurer une rencontre régulière entre Dinan Agglomération et les acteurs économiques	71

Une stratégie de développement économique au service du territoire

La méthodologie appliquée

La stratégie de développement économique de Dinan Agglomération repose sur l'agrégation de l'état des lieux du territoire, du projet politique défendu par les élus, et des moyens mobilisables par la collectivité.



= LE PLAN D'ACTIONS DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

avec les acteurs économiques

- Des réflexions portées :
 - Par les élus dans les différentes instances de gouvernance de Dinan agglomération
 - Par les membres (élus et partenaires) des instances de pilotage de l'étude
- Des contributions écrites transmises par certains participants à la concertation
- Des apports du Service Développement Economique
- Des apports du cabinet Praxidev

Les actions ont été hiérarchisées selon les critères suivants :

- La faisabilité technique
- La faisabilité économique
- Le niveau d'impact (effet structurant à l'échelle territoriale)
- La temporalité d'engagement de l'action

La stratégie de développement économique est un cadre général qui s'applique à tous les pans de l'économie, certains secteurs d'activités clés du territoire, de par leurs spécificités, faisant l'objet de démarches stratégiques complémentaires, telles que :

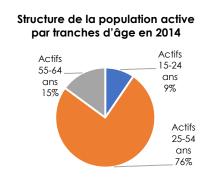
- L'agriculture/alimentation
- Le littoral et la mer
- L'économie sociale et solidaire
- Le tourisme
- ..

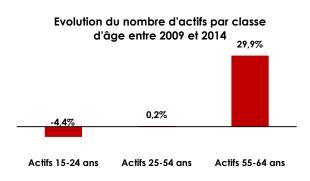
Synthèse du diagnostic socio-économique

Population et population active

La population de Dinan Agglomération est en progression, et atteint **95 496 habitants en 2014** (+ 2,9% par rapport à 2009). Le territoire se caractérise toutefois par le vieillissement de ses habitants : la catégorie des 60-74 ans a progressé de 13,5% entre 2009 et 2014, ce qui porte à 31% la part de la population du territoire âgée de plus de 60 ans. Dans le même temps, **les parts des 15-29 ans et des 30-44 ans, et donc des jeunes actifs, reculent sur la période (-769 habitants de 15 à 44 ans)**.

Cette progression impacte la population active, puisque le territoire compte 41 316 actifs âgés de 15 à 64 ans en 2014, ce qui représente 1 313 actifs de plus qu'en 2009 (+3,3%). Cette progression est supérieure à celle des Côtes d'Armor (+0,9%) et de la région Bretagne (+3%). Les actifs occupés représentent 88,7% des actifs en 2014 (+1%) et le nombre d'inactifs (personnes ni en emploi, ni au chômage) de 15-64 ans est en recul sur la période : Dinan Agglomération compte 14 212 inactifs en 2014, ce qui correspond une diminution de 8,8 points par rapport à 2009.

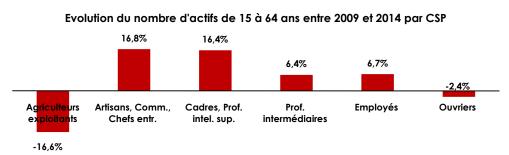




Les actifs âgés de 25 à 54 ans représentent 76% des actifs de Dinan Agglomération en 2014, soit environ 31 000 actifs. Cette tranche d'âge stagne toutefois sur la période (+0,2%): l'augmentation du nombre d'actifs sur le territoire est en effet le résultat de la forte progression de la part des actifs âgés de 55 à 64 ans. Cette tranche d'âge gagne 1 420 actifs entre 2009 et 2014 (+29,9%). La catégorie des actifs de 15-24 ans en revanche accuse une baisse 4,4 points sur la période,

avec 179 actifs de moins en comparaison avec 2009.

Les ouvriers et les employés sont les CSP les plus représentées parmi les actifs de 15-64 ans de Dinan Agglomération. Ces deux catégories représentent à elles seules 56% des actifs du territoire (23 000 actifs en 2014). Le nombre d'actifs ouvriers recule toutefois par rapport à 2009 (11 261 actifs en 2014, soit 281 actifs de moins), de même que celui des agriculteurs exploitants (1 175 actifs 15-64 ans en 2014, soit 234 actifs de moins qu'en 2009). Le territoire cependant gagne des actifs dans toutes les autres catégories. Les CSP dont la progression est la plus importante sur la période sont celles des artisans commerçants chefs d'entreprises (3 378 actifs en 2014, soit 487 actifs de plus qu'en 2009) et des cadres et professions intellectuelles supérieures (3 933 actifs en 2014, soit 553 actifs de plus qu'en 2009). Elles ne représentent toutefois que 8% et 10% du volume d'actifs du territoire en 2014.



En volume, la

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

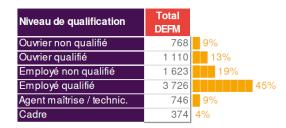
catégorie des **employés** est celle qui gagne le plus d'actifs sur la période (+756 actifs, 11 990 actifs au total en 2014) avec celle des **professions intermédiaires** (+587 actifs, 9 691 actifs au total en 2014).

Chômage

Dinan Agglomération compte **8 241 demandeurs d'emploi** en catégorie A B C au 3eme trimestre 2018, dont **4 306 demandeurs en catégorie A.** Cela représente un taux de chômage de **8,2 %**, en recul de **2,3 points sur un an** (*données Pôle Emploi*). Le taux de chômage de Dinan Agglomération est inférieur à celui de la France métropolitaine (8,7% de chômage, en recul de -0,5pts) mais supérieur à ceux observés à l'échelle du département (7,9%, en recul de 0,5%) et de la région (7,5%, -0,5pts).

46% des demandeurs d'emploi en fin de mois (toutes catégories confondues) de Dinan Agglomération relèvent de la catégorie A, ce qui signifie qu'ils n'ont exercé aucune activité au cours du dernier mois.

14 % des demandeurs d'emploi (toutes catégories confondues) ont moins de 25 ans (1193 personnes) et 26 % ont plus de 50 ans (2159 personnes).



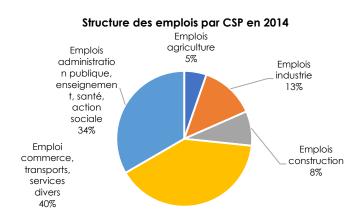
Les employés qualifiés et non-qualifiés représentent à eux seuls 64% des demandeurs d'emplois en fin de mois pour les catégories A B C, avec 5 349 demandeurs d'emploi à fin septembre 2018.

Près d'un demandeur d'emploi sur deux sur Dinan Agglomération est détenteur d'un CAP ou d'un BEP.

Source : Eclairages et synthèses Pôle Emploi, Bassin de Dinan, décembre 2018

Emplois

Dinan Agglomération compte 31 889 emplois au lieu de travail en 2014, ce qui représente 880 emplois de plus qu'en 2009 (+2,8%). Cette progression est supérieure à celle de la région (+0,3%), et va à l'encontre de la tendance observée à l'échelle du département (-1,5 pts).



Le secteur du commerce, des transports et des services représente 13 000 emplois sur Dinan Agglomération en 2014, ce qui en fait le secteur le plus pourvoyeur d'emplois sur le territoire. Il gagne par ailleurs 650 emplois par rapport à 2009 (+5,4%). Les emplois de la fonction publique (enseignement, administration, santé) représentent le second poste d'emplois du territoire, avec 11 000 emplois en 2014 (+565 emplois, +5,6%).

L'essor des activités résidentielles et tertiaires s'accompagne du recul des secteurs productifs : le territoire perd des emplois agricoles et industriels sur la période. En 2014, Dinan Agglomération compte 300 emplois agricoles de moins qu'en 2009 : le secteur représente 1 700 emplois en 2014, contre 2 000 en 2009 (-14,8 pts). L'industrie quant à elle représente 4 200 emplois en 2014, mais perd 75 emplois par

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

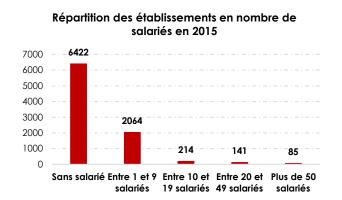
rapport à 2009 (-1,8 pts). Les emplois dans le domaine de la construction sont stables sur la période, autour de 2 600 emplois.

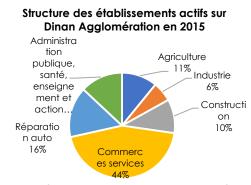
Etablissements économiques

Dinan Agglomération compte 8 926 établissements actifs au 31/12/2015.

Le tissu économique de Dinan Agglomération se caractérise en premier lieu par le poids des TPE : **95,1%** des établissements du territoire en **2015** emploient en effet moins de **10** salariés. Les unités n'employant aucun salarié (auto-entrepreneurs, indépendants, exploitants...) représentent à elles seules 71,9% des établissements du territoire. Les établissements de plus de 50 salariés en revanche ne représentent que 1% des établissements de Dinan Agglomération.

On observe par ailleurs une surreprésentation des activités de type présentiel et une sous-représentation des établissements productifs: l'industrie ne représente que 6% des établissements de Dinan Agglomération (541 établissements) quand les commerces et services représente 44,2% du volume d'établissements sur le territoire, soit 3 947 établissements.





71,9% des établissements du territoire n'emploient

aucun salarié en 2015 : on constate qu'un établissement sur deux n'employant aucun salarié en 2015 relève du domaine du commerce et des services (3 068 établissements). De fait, les établissements sans salarié représentent 68,6% des établissements du commerce et des services en 2015. Cette part s'élève à 77,7% des établissements agricoles, dont 754 unités de production n'emploient aucun salarié en 2015.

Zoom sur une des filières clés du territoire : l'économie sociale et solidaire (ESS)

L'économie sociale et solidaire sur Dinan Agglomération représente **440 établissements** (11% des établissements de l'intercommunalité) et environ **4 400 salariés** en 2015 : le secteur englobe ainsi **17,2% de l'emploi local,** soit une part bien supérieure à celle observée à l'échelle nationale (10 %) et même régionale (14%). L'ESS est par ailleurs en croissance sur le territoire, puisqu'elle gagne **78 emplois** entre 2011 et 2016 (+2%).

L'ESS sur Dinan Agglomération se caractérise par la forte représentation de l'emploi dans les branches sanitaire et sociale et dans la construction. Les secteurs de l'animation socio-culturelle et de la culture sont par contre relativement moins développés sur ce territoire.

Les associations et coopératives concentrent 98% des emplois de l'ESS sur le pays de Dinan. Le poids des coopératives dans l'ESS (19,4% des postes) est légèrement supérieur à la moyenne régionale (18,5%), du

Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

fait d'importants effectifs salariés dans des SCOP du secteur de la construction. Le poids des coopératives dans l'économie est de 3,3% des postes contre 2,7% en moyenne régionale et 1,4% de moyenne nationale.

Le poids de l'emploi associatif dans l'économie est très élevé (13,4% en 2015) et supérieur aux moyennes régionale (10.4%) et nationale (8,1%). Il est à relier à un **secteur associatif sanitaire et médicosocial très développé** sur le territoire.

L'emploi de l'ESS progresse de 78 postes, principalement dans la santé (+83 postes), l'hébergement de personnes âgées (+29 postes), l'aide par le travail (+28 postes) et le sport (+24 postes). A l'opposé, on observe des pertes d'emplois dans l'aide à domicile (-77 postes), ainsi que dans le tourisme social (-29 postes) et l'hébergement médico-social de personnes handicapées (-17 postes).

Zoom sur une des filières clés du territoire : l'agriculture

L'agriculture génère 2 152 emplois directs en 2015, dont 691 emplois salariés (32%), soit environ 10% du volume d'emplois salariés sur le territoire. Toutefois, le nombre d'exploitations agricoles sur Dinan Agglomération a fortement chuté au cours des trente dernières années : en 2016, le territoire compte 960 exploitations agricoles, contre 3 000 en 1988. Cette diminution est très perceptible (plus de 75%) sur la polarité dinanaise et s'explique à la fois par l'urbanisation importante qui s'applique sur Dinan et les communes limitrophes, mais aussi par l'aménagement de la RN174.

La surface agricole utile représente aujourd'hui **64% de la surface totale** du territoire de Dinan Agglomération (59 000 ha). L'activité agricole est en majorité orientée vers l'élevage (76% des exploitations), principalement bovin (60%, dont 42% de bovin laitier) et porcin (26%). Une minorité d'exploitation pratique l'agriculture biologique (5%), ainsi que la vente directe (moins de 10% des exploitations).

La population des agriculteurs exploitants est en net recul (337 exploitants de moins entre 2002 et 2015, soit -24 pts) et se caractérise par son vieillissement (1 chef d'exploitation sur 2 a plus de 50 ans en 2015), d'où un enjeu de transmission des exploitations à l'horizon 2025-2030.

A ce titre, on constate un taux de renouvellement de 71% entre 2010 et 2015, avec 204 installations pour 288 départs entre 2010 et 2015. La constitution juridique des exploitations a glissé de la forme individuelle vers la forme sociétaire : les EARL, GAEC et autres formes sociétaires représentent 60% des exploitations de Dinan Agglomération en 2015. On observe par ailleurs sur le territoire un phénomène de diversification de l'activité agricole : accueil touristique, vente directe, transformation de produit, production énergétique...

Zoom sur une des filières clés du territoire : l'économie maritime et littorale

Dinan Agglomération compte trois principales activités liées à l'économie de la mer : la pêche, l'aquaculture et le nautisme. L'activité de pêche est exclusivement consacrée à la pêche de proximité, et localisée sur le port de Saint-Cast-le-Guildo (22 côtiers, 80 pêcheurs). La coquille Saint-Jacques et la praire sont les espèces principalement débarquées. La filière se caractérise par le vieillissement des bateaux, et la baisse des effectifs de marins pêcheurs.

L'activité d'aquaculture (huîtres et moules essentiellement) se localise sur les baies de la Fresnaye et de l'Arguenon. La filière compte 23 entreprises, pour 80 emplois (21% des emplois du département dans ce secteur) et 6,7 millions d'euros de chiffre d'affaires. Les quantités produites s'élèvent à 2 280 tonnes de moules et 575 d'huîtres creuses en 2016. L'aquaculture étant soumise depuis le milieu des années 2000 à des crises de mortalités, il importe d'assurer la viabilité et la stabilité de la filière.

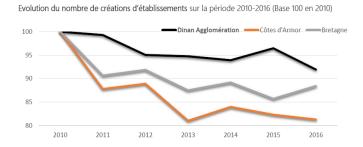
ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

La proximité des îles anglo-normandes fait par ailleurs du littoral de Dinan Agglomération une destination appréciée des plaisanciers, et le second bassin régional en matière de plaisance.

Le territoire compte ainsi une trentaine d'entreprises dans le secteur du nautisme, qui emploient 122 personnes. Dinan Agglomération compte 2 980 places d'accueil de bateaux de plaisance réparties en 23 sites, pour une flottille estimée à environ 15 000 bateaux.

Création d'entreprises

En 2016, 648 établissements ont été créés sur Dinan Agglomération, majoritairement sur les communes de Dinan, Quévert, Pleudihen/Rance, Taden, Saint-Cast le Guildo, Lanvallay et Plouër-sur-Rance. Ce chiffre est en recul de 5 points par rapport à 2015 (Côtes d'Armor: -1,2%).

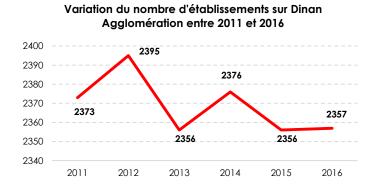


Source: Portrait et enjeux socio-économiques du territoire, Côtes d'Armor Développement (CAD) p.20

Au cours de la période 2010-2016, les créations d'établissements ont reculé de 8 points (Côtes d'Armor : -19pts, Bretagne : -12pts). La réduction du nombre de créations entre 2015 et 2016 a été très sensible dans certains secteurs d'activités comme la santé humaine, le commerce de détail et les activités de services financiers.

L'industrie et la construction représentent seulement 20% des créations, le commerce, les services marchands aux entreprises et les services marchands aux ménages se répartissant respectivement 30%, 27% et 22% des créations.

Etablissements et emplois privés

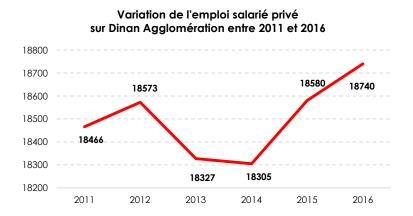


Le territoire de Dinan Agglomération compte **2 357 établissements privés en 2016**, soit 16 établissements de moins qu'en 2011 (-0,7 pts). Les établissements les plus représentés sur le territoire sont ceux du **commerce** (528 établissements, 24%) et de la **construction** (325 établissements, 14%). Ces secteurs perdent respectivement 27 et 20 établissements par rapport à 2011 (-4,5 pts et -5,8 pt).

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Les secteurs qui progressent le plus sur la période sont ceux de **l'information communication** (+56,3% pour 25 établissements en 2016) et des **activités financières et d'assurance** (+13,2% pour 103 établissements). Les établissements de **l'industrie manufacturière** restent stables sur la période (+1 établissement, +0,5%), de même que ceux de la **restauration** (-1 établissement, -0,5 pts). Les secteurs de **l'hébergement** (-5,4 pts) et du **transport et de l'entreposage** (-5,1 pts) en revanche perdent des établissements entre 2011 et 2016.



Le territoire de Dinan Agglomération compte 18 740 emplois salariés privés en 2016, ce qui représente une augmentation de 274 emplois par rapport à 2011 (+1,5%).

Cette progression est en majeure partie portée par le développement d'une **économie de services** : les secteurs qui gagnent le plus d'emplois sur la période sont ceux des autres activités de services (+305 emplois, +41,4% pour un total de 1041 emplois en 2016) et des activités de services administratif et de soutien (+474 emplois, +25,3% pour un total de 2351 emplois en 2016).

On observe en parallèle une baisse importante du nombre d'emplois dans les secteurs de **l'industrie** manufacturière (-279 emplois, -9,1 pts pour un total de 2799 emplois en 2016) et de la construction (-124 emplois, -6,5 pts pour un total de 1787 emplois en 2016). Le secteur du transport et de l'entreposage est relativement stable sur la période (-10 emplois, -0,9 pts sur un total de 1131 emplois en 2016).

Les secteurs du commerce, de l'hébergement et de la restauration perdent tous des emplois sur la période. Le commerce perd 65 emplois par rapport à 2011 pour atteindre 3585 emplois en 2016 (-1,8 pts), la restauration compte 578 emplois en 2016 (-66 emplois, -10,2 pts) et le secteur de l'hébergement passe de 322 à 246 emplois entre 2011 et 2016 (-76 emplois, -23,6 pts).

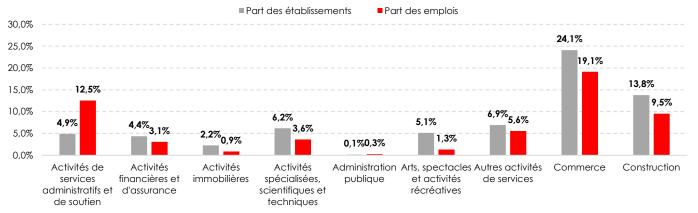
Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

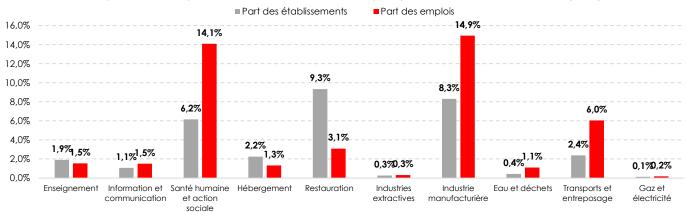
Affiché le

ID : 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Comparaison de la part des établissements et des emplois par secteur d'activités en 2016



Comparaison de la part des établissements et des emplois par secteur d'activités en 2016 (suite)



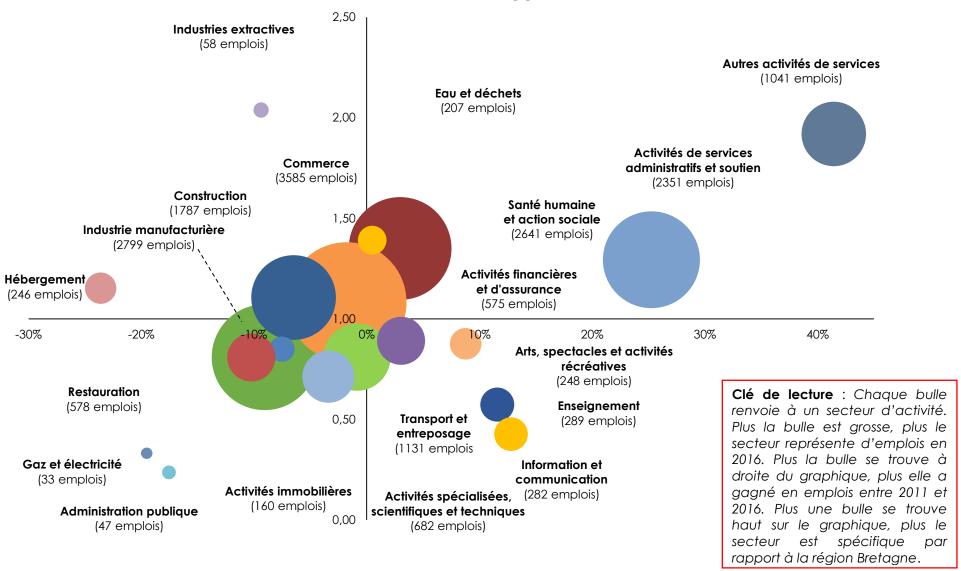
Eléments de lecture :

- Le commerce représente un peu moins d'un établissement sur quatre (24,1%) pour seulement deux emplois salariés sur dix en 2016. Cette distorsion met en évidence l'importance des commerces qui n'emploient aucun salarié, et donc de la part des actifs indépendants et entrepreneurs sur le territoire. Ce constat est le même pour les secteurs de la construction (13,8% des établissements pour 9,5% des emplois) et de la restauration (9,3% des établissements pour 3,1% des emplois).
- Il convient de faire preuve de vigilance concernant le tissu de l'industrie manufacturière, dont les établissements sont très pourvoyeurs d'emplois salariés (14,9% des emplois du territoire, 14 emplois par établissement en moyenne en 2016). Pour rappel : 300 emplois détruits entre 2011 et 2016.
- Même constat pour le secteur de la santé humaine et de l'action sociale (18 emplois par établissement en moyenne en 2016) et des activités de service administratif et de soutien, avec 20 emplois par établissement en moyenne en 2016 (page précédente). Ces secteurs gagnent des emplois depuis 2011.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Evolution de l'emploi salarié privé sur Dinan Agglomération entre 2011 et 2016



Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Eléments de lecture du graphique « Evolution de l'emploi salarié entre 2011 et 2016 » :

Le secteur des **Autres activités de services** est celui qui a connu la plus grande progression en matière d'emplois entre 2011 et 2016 : +41,4% de salariés, soit une création nette de **305 emplois salariés**. Ce secteur comprend trois activités distinctes au sens de l'ACOSS :

- La Réparation d'ordinateurs et de biens personnels et domestiques (553 emplois en 2016, 53,3% des emplois du secteur), portée par le développement de la société Cordon Electronics
- Les Activités des organisations associatives (233 emplois, 22,4% du total du secteur)
- Les Autres services personnels, comme la coiffure et l'entretien corporel, les travaux de blanchisserie... (255 emplois, 24,5% du total du secteur).

Les Activités de **services administratifs et de soutien** se développent également entre 2011 et 2016, et entraînent la création de **474 emplois salariés** sur la période (+25,3%). Elles représentent ainsi le 4ème poste d'emplois salariés sur le territoire en 2016, avec 2 351 emplois au total. Ce secteur comprend notamment :

- Les Activités liées à l'emploi, dont les activités des agences de travail temporaire (1 813 emplois en 2016, 77,1% des emplois du secteur), qui progressent de 29,1% sur la période
- Les Services relatifs aux bâtiments, dont les activités de nettoyage courant des bâtiments (221 emplois, 9,4% du total du secteur), qui augmentent de 31,5% sur la période
- Les Activités de location et location-bail (208 emplois en 2016 soit 8,8% des emplois du secteur)

Les activités de cabinets de ressources humaines, de comptabilité... sont comprises dans la bulle **Activités spécialisées, scientifiques et techniques**. Ce secteur perd 24 emplois salariés entre 2011 et 2016 (-3,4pts). Il comprend notamment :

- Les Activités juridiques et comptables (280 emplois en 2016, 41,1% des emplois du secteur)
- Les Activités des architectes et de l'ingénierie (176 emplois, 25,8% du total du secteur)
- Les Activités des sièges sociaux, conseil en gestion (105 emplois, 15,4% des emplois du secteur)
- Les Activités vétérinaires (51 emplois, 7,5% des emplois du secteur)

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Etat des lieux du foncier

Au 1^{er} janvier 2018, au sens de la loi NOTRe, le territoire de Dinan Agglomération compte **42 zones d'activités** réparties dans 33 communes, pour un périmètre d'environ **526 hectares** au total. **Le périmètre moyen des zones d'activités de Dinan Agglomération est de 12,2 ha**.

Ces sites sont en majorité à vocation mixte.

Le PADD identifie ainsi 13 zones structurantes (destinées à accueillir des unités économiques de grande taille), principalement localisées en bordure de la N176 autour de la polarité de Dinan et le long de la N12 sur l'axe Saint-Brieuc / Rennes. Par ailleurs, 8 de ces zones structurantes présentent un potentiel de développement.

Dinan Agglomération compte également **2 zones dites « d'équilibre »**, situées à Matignon et Evran. En tant que zones d'importance à l'échelle de leurs bassins de vie respectifs, elles ont vocation à compléter la trame structurante en accueillant de nouvelles entreprises, principalement artisanales.

Le territoire est par ailleurs composé de **27 zones de proximité** (à vocation d'accueil des TPE-PME) réparties sur le territoire.

Enfin, on trouve **10 Zones commerciales (ZACOM)** inscrites au SCOT et PADD dans lesquelles les grandes enseignes commerciales doivent s'installer.

Enfin, depuis 2011, Dinan Agglomération accueille au sein de la pépinière d'entreprises ECODIA à Dinan les porteurs de projets et les entrepreneurs du territoire et gère, depuis 2017, **7 sites d'accueil** des jeunes entreprises, qui représentent **31 bureaux et 15 ateliers, pour environ 3 400 m² de locaux.**

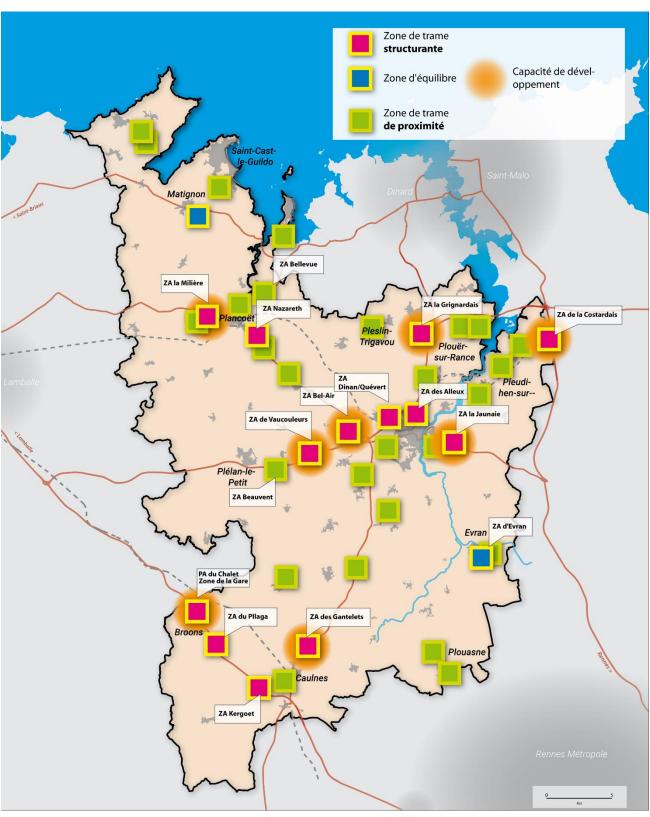
Surfaces en ha				
Surfaces occupées existantes	Surfaces cessibles	Extensions autorisées dans le SCOT du Pays de Dinan (2014)	Consommation foncière de ces zones (2003-2012)	
526,8	52	200	102,5	

Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE



Carte PADD PLUi 2018

Les 7 défis de la stratégie de développement économique

Le diagnostic socio-économique du territoire, qui repose à la fois sur une analyse statistique et documentaire, la réalisation d'entretiens et l'animation d'ateliers de concertation, a permis d'identifier 7 défis pour la stratégie de développement économique de Dinan Agglomération :

■ Doter le territoire d'une image économique porteuse de notoriété et source de nouvelles opportunités

Constats issus du diagnostic :

- Dinan Agglomération profite d'un positionnement géographique stratégique sur les axes Rennes/Saint-Malo, Paris/Caen/Saint-Brieuc et Rennes/Brest
- Le territoire bénéficie de l'expansion de l'aire métropolitaine de Rennes, notamment pour la partie sud du territoire
- Le territoire bénéficie de plusieurs axes structurants qui représentent des opportunités économiques
- On observe un renforcement des liens entre Rennes Métropole et Saint-Malo
- D'autres agglomérations bretonnes cherchent à affirmer un positionnement stratégique (Lannion, Saint-Malo...)

Atouts:

- Une position stratégique au cœur du triangle Rennes / Saint-Malo / Saint-Brieuc
- Des réseaux d'acteurs qui ont déjà adopté une maille territoriale élargie
- Une présence sur le territoire de fleurons industriels
- Une première réussite en matière d'image grâce à « Made in Dinan »
- Un flux touristique potentiellement porteur de l'image économique du territoire
- Une qualité de vie et d'accueil reconnue par la population

- Un territoire qui doit mettre en valeur ses atouts en s'appuyant sur les secteurs/filières qui valorisent les ressources locales, qui apportent de la valeur ajoutée économique et sont porteurs d'image pour le territoire (agriculture, alimentation, produits de la mer, tourisme, ESS ...)
- Un territoire économique « vécu » qui dépasse les limites administratives
- La nécessité de dépasser certains a priori vis-à-vis de partenaires potentiels comme Rennes et Saint-Malo
- Un territoire qui a une image très touristique qui masque parfois les autres dynamiques économiques du territoire
- Un territoire qui manque d'une vraie histoire industrielle et d'une culture économique forte
- Une communication qui se réduit aux fleurons industriels et qui met insuffisamment en valeur ses « marqueurs »

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Développer les atouts concurrentiels et différenciants des entreprises du territoire

Constats issus du diagnostic :

- Un territoire peu spécifique en termes de filières à l'échelle de la région
- Plusieurs secteurs d'activités ont perdu leur vocation de moteur de l'activité économique du territoire (industrie, construction...) ou paraissent décrocher au regard de ce qu'est le territoire (restauration, hébergement...)
- On constate toutefois la présence de certaines pépites créatrices de valeur et d'emplois
- L'absence d'émergence de filières fortement innovantes et une faiblesse de la présence d'équipes de recherche et développement

Atouts:

- Une diversité de secteurs d'activités qui joue le rôle d'amortisseur lors des crises
- Quelques secteurs d'activités qui peuvent devenir différenciant (Agriculture, Economie de la mer, services à la personne, tourisme, métiers d'art....)
- Un tissu d'entreprises qui présente du potentiel pour faire émerger des « clusters »
- Une présence forte des activités de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et notamment de SCIC sur des secteurs d'avenir (énergie, écoconstruction ...)

- Le ressenti d'une absence de filières « emblèmes » du territoire qui masque la diversité et le dynamisme des secteurs économiques présents sur le territoire
- Un manque de repérage « fin » des entreprises et des acteurs économiques pouvant partager des thématiques/problématiques communes
- Un déficit de la structuration des réseaux entre entreprises opérant dans les mêmes secteurs d'activités, par exemple en termes de sous-traitance et de savoir-faire
- Le besoin de renforcer la communication, la promotion et la valorisation de l'activité agricole et alimentaire (dont les produits de la mer) du territoire et de ses potentiels.

Assurer l'équilibre entre attractivité résidentielle et renforcement du socle productif

Constats issus du diagnostic :

- Une attractivité résidentielle forte, avec un gain de 2 662 habitants entre 2009 et 2014 (+2,9%), mais une population vieillissante
- Une progression majoritairement portée par les habitants de plus de 60 ans, qui représentent 31% de la population de Dinan Agglomération en 2014 (+11,6%)
- Une perte de la population âgée de 19 à 44 ans (700 habitants de moins entre 2009 et 2014)

Atouts:

 Une opportunité de développement d'une filière de « silver économie », et des services à la personne

- Un déséquilibre engendré sur le marché du logement pour les jeunes actifs et les primoaccédants
- Le vieillissement de la population appelle de nouveaux besoins (en matière de santé notamment) qui ne sont pas couverts ou sont fragiles sur le territoire
- Un manque de renouvellement des populations en centre-ville et centre-bourg (problème pour le commerce et les services)
- Des infrastructures et des équipements publics qui participent au développement du socle productif

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

■ Faire évoluer le tissu des entreprises pour augmenter sa capacité à créer de l'emploi

Constats issus du diagnostic :

- Dinan Agglomération présente un tissu économique composé à 95% de TPE-PME, bien implantées sur le territoire mais peu créatrices d'emplois salariés
- Le territoire comprend un important vivier de micro-entrepreneurs et d'indépendants : 72% des établissements de Dinan Agglomération n'emploient aucun salarié en 2015. Les établissements de plus de 50 salariés ne représentent quant à eux que 1% des établissements du territoire
- Les activités résidentielles sont surreprésentées sur le territoire, au détriment de la sphère productive

Atouts:

 Un socle de groupements d'employeurs et de coopératives d'emploi, mais une méconnaissance des dispositifs

- Des dispositifs locaux d'appui à la croissance des entreprises à inventer en complément des outils existants
- Un déficit dans le recensement régulier des besoins des entreprises en termes d'emplois et d'ajustement des compétences
- Un manque de connaissance, de visibilité des micro-entreprises
- Pas de réseau organisé de micro-entreprises (type plateforme de services...)

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Accompagner une structuration du marché de l'emploi et une montée en compétences de la population active, cohérentes avec les besoins des entreprises et les aspirations des habitants

Constats issus du diagnostic :

- Un territoire qui gagne 1 300 actifs entre 2009 et 2014, majoritairement en fin de carrière (+1 400 actifs de 55 à 64 ans sur la période)
- Un glissement du profil vers plus d'activités tertiaires
- Les CSP agriculteurs exploitants et ouvriers, représentants l'économie productive, perdent des actifs sur la période (500 actifs de moins entre 2009 et 2014), là où les CSP artisans/commerçants, chefs d'entreprise et cadres gagnent près de 1 000 actifs sur la période
- Dinan Agglomération se caractérise par ailleurs par le poids de la population de plus de 15 ans sans aucun diplôme (30,9% de la population en 2014, soit environ 22 000 habitants), en recul toutefois par rapport à 2009

Atouts:

- Existence d'un grand nombre de centres de formation continue et d'apprentissage
- Des expérimentations de rapprochement entre les acteurs de l'emploi, de la formation, et des entreprises (exemple : boostez l'emploi)
- Des synergies en cours entre le monde de l'emploi et le monde de l'entreprise
- La présence sur le territoire d'emplois qualifiés à pourvoir

- Insuffisance de formation supérieure au-delà de bac+2
- Un déficit en compétences de R&D : absence de structure publique de recherche et développement en-dehors du pôle Cristal et un nombre limité d'entreprises qui ont des structures de R&D en interne
- Des jeunes qui partent du territoire souvent de façon subie
- Un manque de prospective sur les emplois de demain (GPECT...), les mutations à venir et les besoins en compétences exogènes au territoire
- Des entreprises qui ont des difficultés à intégrer les nouvelles générations (nouveaux codes, nouvelles attentes...)
- Un nombre insuffisant d'entreprises accueillant des apprentis et des stagiaires

■ Renforcer les synergies entre les acteurs du monde économique et favoriser le travail en réseau

Constats issus du diagnostic :

- Une nécessité de mutualisation et de diffusion de l'information entre tous les acteurs économiques (publics et privés)
- Un travail en réseau et de relations entre les différents opérateurs économiques du territoire à renforcer
- Il apparaît par ailleurs nécessaire pour le territoire de se doter d'un observatoire permanent de l'activité économique
- La stratégie de développement économique, pour être pertinente, doit être revue et ajustée tous les ans et partagée avec tous les acteurs économiques

Atouts:

- Une volonté de relation directe entre les entreprises et les élus de Dinan agglomération
- Une volonté de « faire ensemble » et de répondre ensemble à des problématiques communes
- Un ancrage fort des entreprises et un attachement au territoire
- Un club d'entreprises dynamique et fédérateur (diversité des membres, implantation géographique large)

- Un nombre important d'entreprises de très petite taille
- Une méconnaissance des savoir-faire des entreprises du territoire
- Un mode de structuration des entreprises en réseau à enrichir (ex. logique de « clusters » thématiques)

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Créer les conditions de l'accueil de tous les types d'entreprises et aux différents stades de leur développement

Constats issus du diagnostic :

- Un manque de vision stratégique sur le parcours résidentiel des entreprises
- Des données chiffrées à consolider sur l'état des lieux du foncier en zones d'activités à l'échelle de Dinan Agglomération
- Un volume de surfaces cessibles (52 ha) qui paraît cohérent avec la consommation foncière constatée entre 2003 et 2012, mais qui n'est pas forcément en adéquation avec la demande des entreprises
- Des réserves foncières à ajuster en termes de localisation et de volume, au regard de la création de la nouvelle agglomération
- Un état des lieux technique sur l'état des zones d'activités et les besoins de requalification à établir
- Un potentiel de reconquête de friches d'activités et de densification à évaluer

Atouts:

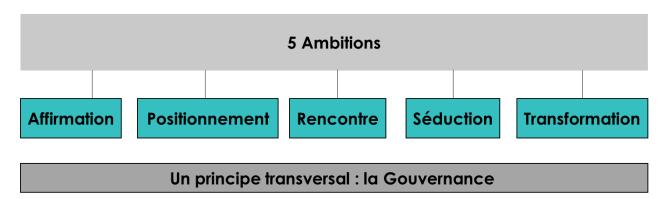
- Un potentiel de développement foncier
- L'opportunité de l'accueil de projets venant de Rennes métropole, Saint-Malo etc...
- Un potentiel de renouvellement urbain, de reconquête de friches
- Une dynamique de projets d'implantation

- Un manque de visibilité de l'offre foncière et immobilière (publique et privée)
- Un équilibre de la répartition des activités économiques entre centralités et périphérie à revoir
- Des typologies d'immobilier d'entreprises à créer (locaux pour artisans, bureaux en centre-ville...)
- Un manque de prospective et d'anticipation des mutations de l'économie
- Un déficit de prospection exogène
- Un manque de lisibilité et de coordination de l'offre globale de l'accompagnement de l'entreprise
- Un marché de la reprise d'entreprise à mieux organiser en général, et pour ce qui concerne le maintien et le développement de l'attractivité agricole, par le prisme de la reprise et de l'installation d'exploitants agricoles et d'autres acteurs de l'alimentation sur le territoire

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Les ambitions de Dinan Agglomération

Les ateliers de concertation et les différents échanges menés avec les acteurs du territoire ont par ailleurs permis d'identifier cinq grandes ambitions et un principe transversal pour la stratégie économique de Dinan Agglomération. Ces derniers représentent les lignes de force, le fil rouge de la Stratégie et de sa future déclinaison en actions concrètes.



L'affirmation

L'élaboration de la stratégie de développement économique doit représenter pour Dinan Agglomération l'occasion de s'affirmer comme une destination économique à part entière.

Cette affirmation se traduit par la valorisation des différents atouts du territoire, et doit permettre à l'agglomération de prendre sa place dans la logique de coopération à l'échelle Nord-Bretagne.

Le positionnement

Dinan Agglomération doit profiter de sa situation géographique stratégique au cœur des grands axes pour s'affirmer comme une destination économique pertinente à l'échelle du Nord Bretagne, en particulier vis-à-vis de la métropole régionale de Rennes.

L'activité économique de Dinan Agglomération doit gagner en spécificité en se positionnant sur des filières économiques différenciantes. Le territoire doit notamment encourager l'ouverture aux transitions numérique, écologique et énergétique, porteuses de développement endogène.

La rencontre

Dinan Agglomération est riche d'une grande diversité d'acteurs publics et privés agissant dans des domaines distincts.

Il est à ce titre important d'agir en faveur de la rencontre et du dialogue entre les différents acteurs et secteurs, et de les fédérer autour de problématiques et de projets communs (par exemple : construction de micro-clusters d'entreprises partageant des problématiques communes dans une logique de recherche collective de solutions).

Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

La séduction

Dinan Agglomération bénéficie d'une qualité de vie qui accentue son caractère attractif du point de vue résidentiel. Il convient toutefois de renforcer son capital séduction en s'interrogeant sur les cibles que l'on souhaite attirer et pourquoi, et les conditions du développement de la qualité de vie sur le territoire (éducation, sport, culture, logement...).

Ces réflexions permettront de mettre en place un programme structuré permettant de choisir et d'attirer 3 cibles spécifiques :

- Salariés
- Entrepreneurs
- Investisseurs

La transformation

De manière à répondre aux défis actuels et ceux à venir sur le territoire, Dinan Agglomération doit se faire actrice de la transformation de son territoire, ce qui passe notamment par :

- De la prospective (renforcer la capacité à capter et consolider les signaux faibles et les tendances de fond pour anticiper les transformations / mutations / transitions de demain)
- De l'anticipation (transformation des éléments de prospective en facteurs/éléments de décision et en projets penser collectivement les réponses)
- De l'accompagnement des transformations / mutations / transitions (mettre en place des expérimentations que les acteurs seuls ne peuvent mener)

La gouvernance

La loi NOTRe a conféré aux intercommunalités la compétence de développement économique : l'enjeu pour Dinan Agglomération est à présent de s'imposer comme l'instance de gouvernance et de coordination de l'action économique sur le territoire, ce qui implique :

- La connaissance des acteurs et des projets
- L'observation, la connaissance du territoire (indicateurs de performance économique sur le territoire)
- Le pilotage d'actions et d'instances (mise en place d'une gouvernance économique du territoire réunissant les acteurs du territoire, et qui se rassemble régulièrement pour décider de l'ajustement de la stratégie)

Les orientations stratégiques

Afin de répondre aux 7 défis identifiés lors de la phase de diagnostic, qui représentent les problématiques pour lesquelles la stratégie de développement économique doit apporter des solutions au travers du plan d'actions, et ainsi permettre à la collectivité de réaliser ses ambitions, nous avons formulé 4 orientations stratégiques :

Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique

Cette orientation stratégique repose sur plusieurs éléments de constat :

- Augmentation de l'aire métropolitaine de Rennes, qui profite notamment à la partie sud de Dinan Agglomération;
- Le territoire bénéficie de plusieurs axes structurants qui représentent des opportunités économiques ;
- On observe un renforcement des liens entre Rennes Métropole et Saint-Malo;
- D'autres agglomérations bretonnes cherchent à affirmer un positionnement stratégique (Lannion, Saint-Malo...).

Elle entraîne notamment les questionnements suivants :

- Quels sont les atouts économiques du territoire à mettre en avant ?
- Comment mieux communiquer sur l'image économique du territoire ?
- Quelle(s) coopération(s) envisager avec les territoires voisins ?

Orientation stratégique 2 : Agir pour les emplois et les compétences de demain

Cette orientation stratégique repose sur plusieurs éléments de constat :

- Un tissu économique composé à 95% de TPE-PME, bien implantées sur le territoire mais peu créatrices d'emplois salariés ;
- Dinan Agglomération comprend un important vivier de micro-entrepreneurs et d'indépendants: 72% des établissements de Dinan Agglomération n'emploient aucun salarié en 2015;
- Les activités de service sont surreprésentées sur le territoire, au détriment de la sphère productive;
- Dinan Agglomération se caractérise par le poids de la population de plus de 15 ans sans aucun diplôme (30,9% de la population en 2014, soit environ 22 000 habitants), en recul toutefois par rapport à 2009.

Elle entraîne notamment les questionnements suivants :

- Comment aider à la création du premier emploi dans les TPE ?
- Comment enclencher une montée en compétence des métiers du service ?
- Comment former sur le territoire aux métiers de demain ?
- Comment attirer sur le territoire les compétences utiles aux entreprises ?
- Comment augmenter la représentation de la sphère productive ?

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 3 : Accompagner le tissu économique dans les transitions

Cette orientation stratégique repose sur plusieurs éléments de constat :

- Un territoire peu spécifique en termes de filières à l'échelle de la région ;
- Plusieurs secteurs d'activités ont perdu leur vocation de moteur de l'activité économique du territoire (industrie, construction...) ou paraissent décrocher au regard de ce qu'est le territoire (restauration, hébergement...);
- On constate toutefois la présence sur Dinan Agglomération de certaines pépites créatrices de valeur et d'emplois ;
- L'absence d'émergence de filières fortement innovantes et une faiblesse de la présence d'équipes de recherche et développement ;
- Un travail en réseau et des relations entre les différents opérateurs économiques du territoire à renforcer.

Elle entraîne notamment les questionnements suivants :

- Quelles filières clés faire émerger sur le territoire ?
- Comment permettre aux entreprises de s'engager dans les transitions (numérique, énergétique, écologique, sociétale ...) ?
- Comment aider les entreprises à se structurer en réseaux et à « jouer collectif » ?

Orientation stratégique 4 : Assurer un aménagement économique équilibré du territoire

Cette orientation stratégique repose sur plusieurs éléments de constat :

- Un volume de surfaces cessibles (52 ha) qui paraît cohérent avec la consommation foncière constatée entre 2003 et 2012, mais qui n'est pas forcément en adéquation avec la demande des entreprises
- Des réserves foncières à ajuster en termes de localisation et de volume, au regard de la création de la nouvelle agglomération
- Un état des lieux technique sur l'état des zones d'activités et les besoins de requalification à établir
- Un potentiel de reconquête de friches d'activités et de densification à évaluer

Elle entraîne notamment les questionnements suivants :

- Comment mieux répartir l'activité économique entre centralités et périphéries ?
- Comment assurer un parcours résidentiel efficient pour chaque entreprise ?
- Comment assurer l'équilibre entre activité économique, agricole, habitat, tourisme... dans l'usage du foncier ?

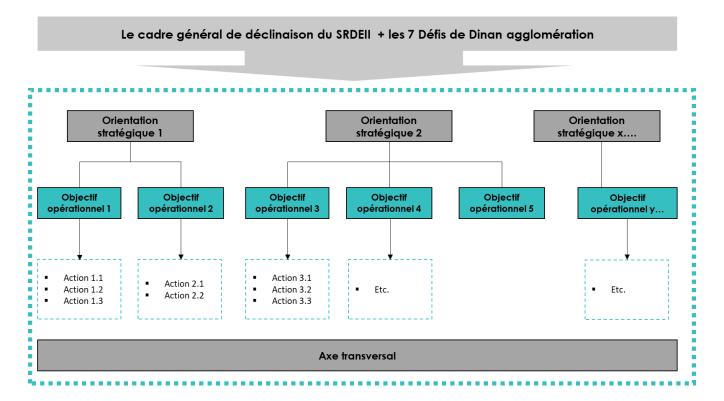
ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Ces orientations stratégiques sont complétées par un axe transversal représentant le fil rouge de la stratégie de développement économique de Dinan Agglomération :

Orientation stratégique 5 : Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial

Cette orientation transversale repose sur l'idée qu'une fois la stratégie de développement économique déterminée, il convient de la faire vivre au fil du temps et de s'assurer qu'elle reste en adéquation avec les besoins du territoire.

Chaque orientation stratégique a ensuite été déclinée en objectifs opérationnels, puis chaque objectif opérationnel s'est vu attribuer un plan d'actions spécifiques.



ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Une stratégie en 16 programmes d'actions

Doter le territoire d'une image de vitalité économique	1.1	Construire une destination économique
	1.2	Doter le territoire d'une marque économique
	1.3	Développer des partenariats avec d'autres territoires économiques
Agir pour les emplois et les compétences de demain	2.1	Développer et soutenir les initiatives en faveur de l'emploi local
	2.2	Développer une offre de formations d'enseignement supérieur
	2.3	Rapprocher les emplois et les compétences
Accompagner le tissu économique dans les transitions	3.1	Développer des synergies inter-entreprises
	3.2	Accompagner les entreprises dans leurs démarches d'innovation
	3.3	Inciter et accompagner les entreprises dans les transitions
Assurer un aménagement économique équilibré du territoire	4.1	Proposer une offre foncière et immobilière répondant aux besoins et aux enjeux de demain
	4.2	Animer la destination économique
	4.3	Améliorer les infrastructures
	4.4	Engager une démarche de création d'écoparcs
Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial	5.1	Mettre en œuvre le Service Public d'Accompagnement de Entreprises sur le territoire de Dinan Agglomération
	5.2	Animer la stratégie de développement économique
	5.3	Assurer une rencontre régulière entre Dinan Agglomération et les acteurs économiques leaders

Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique

Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique

Action 1.1 : Construire une destination économique

Informations techniques sur le programme d'actions :

Temporalité: 2018-2020

Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

- Partenariats potentiels : Acteurs économiques du territoire

Contexte et constats

Le diagnostic a mis en évidence le manque d'image économique de Dinan Agglomération, dont le territoire est fréquemment réduit à sa seule dimension touristique malgré la présence de plusieurs fleurons (notamment industriels) et le succès remporté par la marque « Made In Dinan », qui concentrent l'essentiel de la communication économique.

Dinan Agglomération comprend un important tissu d'entreprises, mais peine à s'affirmer comme une destination économique pertinente à l'échelle régionale, notamment du fait d'une communication insuffisante, et d'un manque de mise en valeur de ses atouts économiques.

Objectifs du programme d'actions

- S'appuyer sur les marqueurs du territoire;
- Mettre en valeur le tissu économique du territoire (entreprises, secteurs et filières), les productions et les savoir-faire locaux, à l'échelle communautaire et extra-communautaire;
- Affirmer le territoire comme destination économique à part entière à l'échelle Nord-Bretagne;
- Capitaliser sur l'image du territoire pour développer son économie
- Favoriser l'arrivée et l'intégration dans le territoire des entreprises, des salariés et des investisseurs.

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Une opération de communication sur les forces économiques et initiatives remarquables du territoire

Par son action, et avec le concours de ses partenaires (Ambassadeurs Made In Dinan, CEPR), Dinan Agglomération envisage de lancer une opération de communication destinée à valoriser ses acteurs économiques. Sur le principe des portraits d'acteurs publiés sur le site internet de « Made In Dinan », Dinan Agglomération pourrait réaliser une série de portraits vidéos de l'ensemble des acteurs qui composent l'écosystème économique de Dinan Agglomération :

- Pépites du territoire
- Entreprises de plus petites tailles (TPE-PME, start-up, entreprises hébergées chez Ecodia...)
- Secteurs (ex : ESS, agriculture, économie de la mer et du littoral, tourisme, métiers d'art ...)
- Structures ressources (ex : Pôle Cristal, pôle ESS, SCIC ...)

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

- Initiatives remarquables (Ex : « l'ambassade du Bien-Etre », le « Projet Alimentaire Territorial », actions expérimentales dans le domaine de l'emploi...)

Cette campagne de communication vidéo, composée de vidéos ludiques et de format court, serait largement relayée sur les divers canaux institutionnels (site internet, réseaux sociaux...) pour toucher un large public.

En parallèle, une plaquette de présentation du territoire économique de Dinan Agglomération et de ses atouts et capacités d'accueil devra être réalisée, pour la participation à des salons et toute manifestation économique.

b. Un enrichissement du site internet de Dinan Agglomération dans sa section « Développement économique »

Le site internet de Dinan Agglomération reste en construction dans sa section « Développement économique ». Afin de l'affirmer comme la vitrine incontournable et le fer de lance du développement économique du territoire, et ne pas créer *ex nihilo* un autre site dédié à ces questions, le site de Dinan Agglomération pourrait être enrichi sur plusieurs sujets :

- Foncier : présentation actualisée de l'offre de foncier du territoire, prix de vente, présentation des ZAE, ... ;
- Immobilier d'entreprises : publication d'offres de location et de vente (« bourse des locaux »), liaison avec le site internet d'Ecodia sur la partie ateliers-relais... ;
- Répertoire des entreprises, régulièrement actualisé ;
- Aides aux entreprises;
- Calendrier des événementiels de tous les partenaires économiques ;
- Répertoire des structures proposant des dispositifs d'accompagnement des entreprises (cadre de la charte SPAE) ;
- Identification et contact des personnes-relais de Dinan Agglomération sur les différents sujets (foncier, accompagnement des entreprises, formation...);
- Focus sur les filières structurantes du territoire (Economie sociale et solidaire, agriculture et alimentation, mer et littoral...);
- Etc.

c. Une accentuation de la présence de Dinan Agglomération sur les réseaux sociaux

L'intercommunalité est présente sur différents réseaux sociaux :

- Facebook (1700 abonnés)
- Youtube (15 abonnés)
- Twitter (300 abonnés)

L'office de Tourisme Dinan Cap-Fréhel Tourisme est par ailleurs présent sur :

- Instagram (1400 abonnés)

Par son action, Dinan Agglomération projette d'accentuer sa présence sur les réseaux sociaux sur les sujets économiques (peu représentés sur Facebook notamment), notamment par la mise en place d'actions de communication (exemple de l'action a.) facilement diffusables comme une newsletter économique transmise à l'ensemble des entreprises et partenaires.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

d. La mise en place d'une signalétique cohérente avec la stratégie de développement économique (panneaux en entrées de territoire, remplacement logos obsolètes...)

Dans le but d'affirmer l'image économique du territoire, Dinan Agglomération projette de se doter d'une stratégie de signalétique cohérente avec ses ambitions.

Action détaillée dans l'objectif opérationnel « Elaborer un schéma d'accueil des entreprises » (axe stratégique 4).

e. La création d'événements économiques à rayonnement important

Des événements économiques ont lieu chaque année sur Dinan Agglomération, portés en majorité par le CEPR (avec la limite que ces derniers s'adressent principalement à ses membres).

Forte de ce constat, Dinan Agglomération envisage de créer et accompagner le déploiement, en partenariat avec ses partenaires, d'un calendrier d'événementiel économique de rayonnement important.

Ce calendrier serait composé d'événements destinés à rassembler l'ensemble des acteurs économiques du territoire (tous secteurs, tailles, statuts confondus) autour de cycles de conférences (vulgarisation de thèmes prospectifs...) et de la création d'un espace de co-construction destiné à favoriser la prospective collective et le co-développement de projets, dans le but notamment de pérenniser la dynamique de concertation engagée dans le cadre de la réalisation de la stratégie de développement économique de Dinan Agglomération.

Objectifs de cette action :

- Favoriser la rencontre entre les acteurs économiques du territoire ;
- Afficher la dynamique des acteurs locaux et des réseaux.

Indicateurs de moyens et de résultats

- Création d'un support de communication vidéo et d'une plaquette économique
- Nombre de visites sur les sites et réseaux sociaux dédiés au développement économique;
- Récurrence des événements économiques ;
- Retombées presse de ces initiatives ;
- Niveau de participation des entreprises.

Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique

Action 1.2 : Doter le territoire d'une marque économique

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
 Partenariats potentiels : Acteurs économiques du territoire

Contexte et constats

Le territoire de Dinan Agglomération est couvert par plusieurs marques économiques (existantes et en projet), que celles-ci soient très localisées (Made In Dinan, Grand Site Dinan Cap Fréhel) ou au contraire dépassent ses limites administratives (projet de Parc Naturel Régional Rance Emeraude).

On constate l'absence d'une marque économique englobant l'ensemble du territoire de « Dinan Agglomération », qui serait fédératrice de l'ensemble des forces vives du territoire, et permettrait d'englober les différentes initiatives menées pour une meilleure communication à l'externe.

Objectifs du programme d'actions

- Créer une identité économique forte, fédératrice et représentative de l'ensemble des initiatives et des entreprises du territoire ;
- Positionner « Dinan Agglomération » comme la marque économique du territoire à l'échelle extraterritoriale ;
- Requestionner la stratégie de la marque « Made In Dinan » : positionnement vis-à-vis des autres marques de territoire, cibles intra et supra territoire, gouvernance... ;
- Affirmer le territoire comme destination économique à part entière à l'échelle Nord-Bretagne.

Programme d'actions et modalités de mise en place

Par cette action, Dinan Agglomération décide de définir une stratégie globale de marque économique intégrant les autres marques déjà existantes ainsi que les projets de marques en cours (Grand site Dinan Cap Fréhel, projet de Parc Naturel Régional Rance Emeraude...), et d'assurer une présence de la marque sur les évènements économiques à vocation régionale et nationale (ex : salons, SIMI...).

Cette action peut se traduire par la réalisation un audit de performance de la marque Made In Dinan, à la fois sur sa capacité à rayonner à l'extérieur du territoire de Dinan Agglomération et de représenter le territoire, mais aussi sur sa capacité à développer une dynamique de réseau à l'intérieur du territoire de Dinan Agglomération. Cet audit devra aussi conduire à formuler des propositions sur la gouvernance de la marque, la façon dont les Ambassadeurs peuvent être intégrés dans une notion de pilotage de la marque : ce qui peut se faire au travers du montage d'un comité

Envoyé en préfecture le 20/12/2018 Reçu en préfecture le 20/12/2018 Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

stratégique, composé de Dinan Agglomération et de représentants désignés par l'ensemble des Ambassadeurs.

Indicateurs de moyens et de résultats

- Création d'une marque économique fédératrice de l'ensemble de Dinan Agglomération ;
- Nombre d'utilisations de la marque par les entreprises du territoire.

Reçu en préfecture le 20/12/2018 Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 1 : Doter le territoire d'une image de vitalité économique

Action 1.3 : Développer des partenariats avec d'autres territoires économiques

Informations techniques sur l'action :

Echéance : 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

Contexte et constats

Le territoire de Dinan Agglomération bénéficie d'une position géographique d'équilibre sur de nombreux axes structurants qui représentent autant d'opportunités économiques (Rennes/Saint-Malo, Paris/Caen/Saint-Brieuc ou encore Rennes/Brest), ainsi que du développement de l'aire métropolitaine de Rennes, qui profite notamment à la partie Sud de Dinan Agglomération.

Dans un contexte où des réseaux économiques ont déjà adopté une maille territoriale élargie (cas du CEPR, Atouts Pays de Rance...) et où l'on observe également d'autres agglomérations bretonnes affirmer leur positionnement stratégique, il est important pour Dinan Agglomération de développer des synergies avec les territoires voisins afin de gagner en notoriété, saisir de nouvelles opportunités économiques et affirmer son positionnement économique à l'échelle Nord-Bretagne.

Objectifs du programme d'actions

- Initier et développer une politique de partenariat avec Rennes Métropole et ses outils (AUDIAR...)
- Etablir des partenariats avec des acteurs régionaux (EPF Bretagne, SEM Breizh, BDI...)
- Identifier d'autres territoires avec lesquels initier des démarches de partenariats sur différents sujets (formation, foncier, filières ...), tels que Saint-Malo Agglomération et les Communautés de communes de Lamballe Terre et Mer et de la Côte d'Emeraude.

Programme d'actions et modalités de mise en place

Par son action, Dinan Agglomération prévoit de définir le cadre et le contenu d'une convention de partenariat avec Rennes Métropole d'une part, et avec chacune des intercommunalités limitrophes de Dinan Agglomération d'autre part.

Les objectifs poursuivis sont :

- Identifier les thématiques pour lesquelles un partenariat entre Dinan Agglomération et une autre collectivité est pertinent en se fondant sur la recherche d'une plus grande valeur ajoutée pour les entreprises
- Intégrer l'existence dans chaque collectivité de documents cadre de l'action économique et évaluer les actions qui peuvent être mutualisées.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

■ Indicateurs de moyens et de résultats

- Signature de conventions de coopération avec chacun des EPCI limitrophes et partenaires

Orientation

stratégique 2 : Agir

pour les emplois et

les compétences de

demain

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 2 : Agir pour les emplois et les compétences de demain

Action 2.1 : Développer et soutenir les initiatives en faveur de l'emploi local

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels: Etat, Région Bretagne, Département des Côtes d'Armor, Atouts, chambres consulaires, Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission Locale, acteurs de l'insertion, acteurs de l'ESS...

Contexte et constats

Près de trois établissements sur quatre n'emploient aucun salarié en 2015 sur le territoire de Dinan Agglomération, et les établissements de moins de 10 salariés représentent 95% du tissu économique du territoire. Peu créateur d'emplois locaux, ce vivier de TPE-PME et d'auto-entrepreneurs peut rencontrer des difficultés à se développer et grossir, du fait notamment d'un manque de connaissances des dispositifs locaux d'accompagnement à la croissance des entreprises.

Certaines entreprises du territoire rencontrent par ailleurs des difficultés à recruter des salariés à des postes stratégiques, qu'il s'agisse de profils de type cadres supérieurs ou techniciens spécialisés.

Objectifs du programme d'actions

- Renforcer l'information sur les métiers et les formations disponibles sur le territoire ;
- Soutenir les initiatives du territoire en faveur de l'emploi local ;
- Poursuivre la valorisation des filières d'apprentissage
- Renforcer l'offre d'insertion par l'activité économique
- Accompagner le tissu économique du territoire pour augmenter sa capacité à créer de l'emploi;
- Développer et favoriser de nouvelles formes de recrutement sur le territoire.

Programme d'actions et modalités de mise en place

- a. Développer les emplois partagés (notamment sur les compétences stratégiques) avec les groupements d'employeurs/association pour étendre les initiatives existantes
- b. Soutenir la démarche de GPEC sur le secteur industriel engagée par le groupement d'employeurs Atouts

L'objectif du programme « Industrie Compétences », le projet de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) lancé par le groupement d'employeurs ATOUTS, est de trouver des solutions collectives afin que les entreprises puissent bénéficier d'une réponse plus adaptée à leurs problématiques de recrutement.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

c. Mettre en place et animer une plateforme territoriale d'emploi réunissant l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation opérant sur le territoire de Dinan Agglomération

Un besoin de coordination et d'animation des acteurs de l'emploi est apparu pour faire face aux nouveaux défis de l'emploi (nouvelles formes de recrutement, formations « sur mesure » en fonction des besoins des entreprises...). Si le rôle de guichet de pôle emploi est réaffirmé vis-à-vis du public des demandeurs d'emploi mais aussi des chefs d'entreprises, il reste néanmoins une nécessité de dialogue et de concertation renforcée sur les sujets liés à l'emploi et à la formation.

La forme de cette « plate-forme territoriale de l'emploi » est encore à trouver mais les acteurs économiques et de l'emploi sont demandeurs d'une meilleure information et une meilleure articulation entre les dispositifs existants et à créer pour avancer sur les problèmes de recrutement rencontrés par les entreprises.

d. Assurer la cohérence de ce programme d'actions avec les politiques de mobilité et d'habitat sur le territoire

- Création d'une plateforme territoriale d'emploi ;
- Mise en place d'un partenariat entre Dinan Agglomération et le groupement d'employeurs Atouts;
- Création d'un groupe de travail chargé d'étudier les potentiels de développement d'emplois partagés sur le territoire (quels secteurs, quelles entreprises, quels postes).

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 2 : Agir pour les emplois et les compétences de demain

Action 2.2 : Développer une offre de formations d'enseignement supérieur

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance : 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels: Etat, Région Bretagne, Département des Côtes d'Armor, Autres EPCI du Nord Bretagne, chambres consulaires, Pôle Cristal, Pôle Emploi, Organismes de formation...

Contexte et constats

Le territoire de Dinan Agglomération se caractérise par l'existence de plusieurs centres de formation continue et d'apprentissage : malgré tout, on observe l'absence de formation supérieure au-delà de bac+2, ce qui entraîne le départ (souvent subi) des jeunes du territoire pour poursuivre leur parcours de formation (notamment de type licence professionnelle).

Dans le rapport final de la mission d'accompagnement relative au développement de l'enseignement supérieur sur le territoire de Dinan Communauté (avant création de Dinan Agglomération) remis en décembre 2016, le cabinet Strasbourg Conseil expose les perspectives suivantes pour le territoire :

« Le développement d'une offre de formation supérieure sur un territoire peut être porté par un besoin identifié au niveau des bacheliers/étudiants ou exprimé par le tissu socio-économique. Il est également possible de justifier la création d'une formation afin de proposer aux étudiants un parcours de formation dans sa globalité. Ce dernier point est à mettre en perspective avec l'ambition portée par l'Etat au sein de la StraNES22 et déclinée autour de divers objectifs chiffrés : au-delà de l'objectif de diplômer 60% d'une classe d'âge de l'enseignement supérieur, 50% doivent justifier d'un niveau bac+3. Ainsi, les diplômés de bac+2 seront de plus en plus incités à poursuivre une formation, notamment de Licence Professionnelle.

L'état des lieux et le diagnostic ont permis de positionner le potentiel de développement de l'offre de formation supérieure au regard des trois items présentés précédemment :

- Besoin des jeunes. L'analyse des données APB ne présente pas de problématiques majeures justifiant la création de formations sur le territoire.
- Approche besoins socio-économiques du territoire. Le développement de nouvelles formations ne peut être justifié par des besoins stricts du territoire (zone d'emploi, communauté de communes ou future communauté d'agglomération) ; les perspectives d'insertion professionnelle pour des emplois qualifiés à bac+2 ou plus étant relativement faibles.

Ainsi, il est préférable de viser des secteurs proposant des débouchés aux échelles départementale ou régionale.

Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

– Développement d'une logique parcours. Cette piste est probablement la plus pertinente, d'autant plus si elle est couplée à l'item précédent, c'est-à-dire à l'objectif de répondre aux besoins en main d'œuvre du département ou de la région.

Par conséquent, la deuxième phase de la mission s'est concentrée sur cette troisième piste pour identifier les potentialités de développement de la carte de formation en portant une attention particulière sur les domaines de l'industrie, de l'information – communication et du commerce. »

Objectifs du programme d'actions

- Construire les bases d'un écosystème « Recherche Développement Innovation Enseignement Supérieur »;
- Améliorer la réponse aux besoins de recrutement des entreprises locales sur les diplômes de niveau Bac+2/Bac+3;
- Proposer un parcours de formation cohérent sur le territoire, porteur de véritables perspectives d'emplois à l'échelle de la Bretagne.

Programme d'actions et modalités de mise en place

- a. Vérifier que les préconisations de l'étude sur le développement de l'enseignement supérieur réalisée par le cabinet Strasbourg Conseil en 2016 au profit de Dinan communauté sont toujours d'actualité et l'élargir au nouveau territoire de Dinan Agglomération
- b. Identifier les formations les plus pertinentes à faire émerger sur le territoire, en tenant compte des enjeux et des contraintes du secteur de l'enseignement supérieur

La réalisation de cette action se traduirait notamment par :

- Le lancement d'une concertation avec les entreprises du territoire et les acteurs de la formation pour confirmer les besoins des entreprises en matière de formations et compétences spécifiques;
- La formation d'un ou plusieurs groupes d'entreprises aux problématiques/besoins similaires afin d'identifier les manques les plus importants sur le territoire ;
- Un rapprochement avec les organismes de formation supérieure présents sur le territoire breton afin d'identifier les potentiels parcours de formation à développer.
- L'intégration des préconisations dans le schéma départemental de l'enseignement supérieur en cours d'élaboration
- c. S'appuyer sur les établissements déjà présents sur le territoire et viser une logique de poursuite d'études déjà existantes (ex. nouvelles Licences Professionnelles).

- Actualisation des préconisations de l'étude Strasbourg Conseil de 2016 ;
- Formation d'un groupe de travail composé d'entreprises, organismes de formation et organismes consulaire du territoire consacré à la question des besoins des entreprises en matière de formation.

Orientation stratégique 2 : Agir pour les emplois et les compétences de demain

Action 2.3: Rapprocher les emplois et les compétences

• Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels: Etat, région Bretagne, Département des Cotes d'Armor, CIO, Pôle Emploi, Mission Locale, Cité des Métiers des Côtes d'Armor, CEPR, Chambres consulaires, groupement d'employeurs Atouts, organismes de formation (SCIC KEJAL...), entreprises du territoire, structures d'insertion, autres EPCI ...

Contexte et constats

Le diagnostic du territoire a mis en évidence un manque de rencontre entre l'offre et la demande d'emplois sur le territoire, certaines entreprises rencontrant des difficultés à recruter les profils dont elles ont besoin, et certains demandeurs d'emplois ne parvenant pas à trouver un emploi correspondant à leurs compétences.

On constate également une méconnaissance des entreprises et des savoir-faire implantés sur le territoire (du grand public, des entreprises, des acteurs institutionnels), ainsi qu'un manque de prospective sur les emplois de demain, les mutations économiques à venir et les besoins en compétences exogènes au territoire.

Objectifs du programme d'actions

- Informer sur l'offre de formations initiales et continues disponibles sur le territoire ;
- Orienter les jeunes vers les métiers offrant des perspectives d'emploi ;
- Favoriser la rencontre entre l'offre et la demande d'emplois et de compétences sur le territoire ;
- Faire connaître et mettre en valeur le tissu économique du territoire ;
- Attirer des jeunes déjà formés vers les entreprises du territoire ;
- Recenser régulièrement les besoins des entreprises du territoire en termes d'emplois et de recherches de compétences, et prospecter les mutations à venir.

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Informer sur les perspectives d'emploi

Par son action, Dinan Agglomération s'engage en faveur de la valorisation des perspectives d'emploi offertes par les entreprises du territoire afin d'encourager les jeunes à rester ou à s'installer, et les demandeurs d'emploi à trouver des débouchés. Cette action pourrait notamment se traduire par :

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

- Des visites d'entreprises

Pour mieux faire connaître la richesse du tissu économique et les évolutions des métiers, qui n'ont pas toujours une image qui correspond aux réalités d'aujourd'hui.

- Des initiatives visant à mieux connaitre l'offre de formation aux jeunes du territoire

Une opération type «Olympiades » organisée en 2016 avait permis de faire connaître aux collégiens les formations techniques proposées par le Lycée de la Fontaine des Eaux, en lien avec les entreprises du territoire (génie climatique..).

Un renouvellement de ce type d'initiatives, en coopération avec l'Education Nationale, les acteurs de l'orientation et tous les acteurs de la formation serait intéressant à étudier.

La création d'un forum de l'emploi et des métiers

Dinan Agglomération, en partenariat avec ses partenaires (CEPR, Pôle Emploi, autres EPCI le cas échéant ...), envisage de créer un forum des métiers de demain et/ou des métiers du territoire comme événement économique majeur du territoire.

Ce forum aurait pour objectif de présenter la diversité des métiers représentés sur le territoire, d'encourager les vocations et sensibiliser le public à différentes thématiques (métiers industriels, apprentissage, nouveaux modes de recrutement...).

Destiné aussi bien aux élèves, aux étudiants et aux personnes en situation de reconversion, ce forum serait ouvert au grand public. Il se déroulerait sur plusieurs jours, rassemblerait des professionnels et des entreprises du territoire, et comprendrait plusieurs temps forts :

- Soutien au forum Revel'Stage;
- Job dating;
- Conférences...

Engager des partenariats avec des écoles et universités pour attirer les jeunes sur le territoire

Des partenariats avec des écoles et universités pourront être envisagés pour mieux faire connaître les entreprises du territoire.

c. Compléter l'offre locale de formation continue (qualifiante ou non) dans le cadre de coopérations avec des entreprises du territoire

Des 1eres initiatives intéressantes ont eu lieu depuis 2018 sur le territoire avec les entreprises qui ont des problèmes de recrutement. Des entreprises des secteurs en tension tels que la carrosserie automobile, la mécanique, le transport, le métier de soudeur.. ont pu former et embaucher des personnes en reconversion, grâce à un partenariat étroit avec le Pôle emploi, la Région et les organismes de formation.

Ces expériences sont à multiplier sur le territoire, pour répondre aux problèmes de l'emploi local.

d. Accompagner les entreprises avec l'appui des acteurs de l'emploi dans la mise en œuvre de formes de recrutement innovantes

Tous les acteurs publics et privés de l'emploi (entreprises d'intérim, structures d'insertion..) seront mobilisés sur cette action.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

e. Animation de l'opération « Boostez l'emploi » avec d'éventuelles déclinaisons thématiques (agriculture, mer, tourisme...)

Au cours de l'année 2017, une première opération « Boostez l'emploi » s'est tenue sur les bassins d'emplois de Dinan, Dinard et Saint-Malo, rassemblant environ 175 participants demandeurs d'emplois et mobilisant l'ensemble des acteurs locaux de l'emploi et près de 1 300 entreprises.

Face au succès rencontré par cette initiative (70% des participants recommandent l'opération selon l'enquête réalisée à l'issue de l'événement), l'ensemble des partenaires a proposé de reconduire l'opération en 2019.

Cette nouvelle édition, dont le portage peut être à définir (la première édition a été portée par le CEPR), pourrait s'étendre à de nouveaux territoires (exemples de Dol et de la Baie du Mont-Saint-Michel) et se décliner par thématiques (agriculture, mer, tourisme...)

f. Organiser des journées "Portes ouvertes des entreprises" à destination des autres établissements du territoire, écoles et habitants, acteurs de l'emploi

Par son action, Dinan Agglomération s'attacherait à encourager les entreprises locales à ouvrir leurs portes au public dans le cadre de journées consacrées à la découverte des activités économiques et des emplois du territoire. Cet évènement se produirait dans une logique de parcours, et proposerait une carte des différentes entreprises ouvertes au public : en semaine, pour permettre l'accueil de groupes scolaires notamment, en week-end, pour permettre d'accueillir le grand public.

Le programme de cet évènement pourrait comprendre : une présentation des activités de l'entreprise, un focus sur des métiers méconnus, visites guidées des sites... Il conviendrait d'envisager la possibilité d'organiser une telle opération plusieurs fois par an avec des entreprises différentes à chaque édition pour susciter et maintenir l'intérêt du public.

g. Assurer la cohérence de ce programme d'actions avec les politiques de mobilité sur le territoire

- Création d'un événement grand public à destination des entreprises et du grand public (élèves, étudiants, demandeurs d'emploi, personnes en reconversion...);
- Mise en place de portes ouvertes des entreprises du territoire.

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation

stratégique 3:

Accompagner le tissu économique dans les transitions

Orientation stratégique 3 : Accompagner le tissu économique dans les transitions

Action 3.1 : Développer des synergies inter-entreprises

• Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020
- Pilotage envisageable pour l'action : Chambres consulaires (CCI et CMA) avec Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels : Chambres consulaires, Technopole, associations et réseaux d'entreprises, ...

Contexte et constats

Le territoire de Dinan Agglomération est composé d'un tissu de TPE-PME très dense et d'une grande diversité en termes de secteurs d'activités. On observe toutefois un déficit de structuration des réseaux entre entreprises opérant dans les mêmes secteurs, qui entraîne de fait une méconnaissance des entreprises entre elles et une absence de réponse mutualisée à des problématiques communes.

De la même manière, il est fait état d'un manque de synergie entre les grandes entreprises du territoire et les TPE/PME, notamment pour développer le recours à une offre de proximité.

Objectifs du programme d'actions

- Faciliter le rapprochement des entreprises œuvrant dans le même secteur d'activités pour une meilleure prise en compte de leurs besoins et une réponse plus adaptée à ces derniers ;
- Favoriser les synergies et la co-construction de solutions entre les entreprises;
- Favoriser la rencontre entre grandes entreprises du territoire et les TPE/PME.

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Structurer le tissu d'entreprises en « micro-clusters » thématiques

Savoir « jouer collectif », structurer la mise en réseau des entreprises est un des vecteurs premiers de la performance des territoires. La capacité des entreprises à partager leurs problématiques et à mutualiser la recherche de solutions est essentielle.

Pour ce faire, il est nécessaire pour les entreprises, notamment le tissu de PME/TPE, de pouvoir disposer d'une animation qui permettra à la fois de collecter les problématiques communes et de mettre en place des processus de résolution fondés sur des groupes de travail inter-entreprises.

En amont, les participants à ces groupes devront définir :

- Le sujet sur lequel porteront leurs travaux
- Les objectifs et les résultats attendus
- La durée de vie de cette animation collective.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

L'animation de ces groupes de travail thématiques (micro-clusters) n'aura pas pour objectif de faire émerger des structures fédératives nouvelles (type association) entre les entreprises, mais bien de donner le cadre et l'appui nécessaires pour faire générer des émulations collectives entre entreprises du territoire.

b. Faciliter le rapprochement entre les grands groupes et les TPE/PME

Dinan Agglomération projette de s'engager en faveur du rapprochement des grands groupes du territoire et des TPE-PME qui représentent la majorité de son tissu économique. Les objectifs de ce rapprochement seraient les suivants :

- Contribuer à l'émergence de projets de R&D collaborative ;
- Accompagner la création d'entreprises (essaimage...);
- Proposer un apport en compétences à travers la mise à disposition d'expertises (mécénat de compétences);
- Mobiliser des grands témoins lors de manifestations évènementielles ;
- Engager des parrainages évènementiels ;
- Proposer des visites de découverte des entreprises leader du territoire.

Ces objectifs peuvent notamment se traduire par la mise en place de conventions d'affaires entre les entreprises du territoire, de speed dating destiné à identifier de potentiels sous-traitants...

c. Partenariat avec la CCI autour de l'animation de séances PLATO/PLATO Starter

Par son action, Dinan Agglomération engagerait une démarche de partenariat avec la CCI des Côtes d'Armor autour de l'animation de séances PLATO (deux groupes déjà présents sur le territoire de Dinan Agglomération) et du programme Starter, dispositif en cours de déploiement pour 2019 et destiné à accompagner les entreprises de moins de 18 mois.

Dinan Agglomération participerait ainsi à la promotion du dispositif et proposerait à la CCI de venir présenter ses services d'accompagnement et d'aide aux entreprises.

- Structuration en micro-cluster de groupes d'entreprises locales travaillant sur les mêmes thématiques ;
- Signature d'un partenariat avec la CCI autour de l'animation de séances PLATO/PLATO Starter sur des sujets identifiés par les entreprises du territoire.

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 3 : Accompagner le tissu économique dans les transitions

Action 3.2 : Accompagner les entreprises dans leurs démarches d'innovation

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels: Région, Technopole, Pôle Cristal, Département des Côtes d'Armor,
 Pôles de compétitivité, Chambres consulaires...

Contexte et constats

Le diagnostic fait état d'une absence de structure de recherche et développement en-dehors du Pôle Cristal, ainsi que d'un nombre très réduit d'entreprises disposant de structures internes de R&D. On constate encore que de nombreuses entreprises méconnaissent les aides et dispositifs et s'engagent peu dans des actions de R&D, pensant souvent que cela n'est pas accessible aux PME. Il existe pourtant au service du territoire des organismes/structures d'appui à l'innovation ainsi que des dispositifs dédiés existent (Technopole, laboratoires, écoles, universités, pôles de compétitivité...)

Objectifs du programme d'actions

- Permettre aux entreprises, et notamment les plus petites, de répondre aux nouveaux enjeux innovants (technologiques, managériaux, organisationnels ...)
- Sensibiliser les entreprises aux enjeux de l'innovation
- Renforcer la présence des acteurs de l'appui à l'innovation sur le territoire en leur permettant d'élargie le nombre d'entreprises accompagnées.

Programme d'actions et modalités de mise en place

Acteur-clé de l'innovation dans les Côtes d'Armor, la Technopole Saint-Brieuc Armor a vu ses compétences en matière d'accompagnement à la création et au développement des entreprises innovantes renforcées en 2017 à l'initiative de la région Bretagne.

Cet élargissement des missions dévolues à la Technopole invite cette dernière à apporter son appui aux territoires dans une logique de structuration et de renforcement du dispositif d'accompagnement à l'innovation des entreprises.

Pour ce faire, la Technopole a engagé une démarche de conventionnement avec les différents territoires des Côtes d'Armor afin de coconstruire un parcours d'accompagnement des entreprises innovantes.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

La stratégie de développement économique de Dinan Agglomération vise à intégrer la formalisation et la mise en œuvre d'une telle convention autour de pistes d'actions telles que :

- La sensibilisation à l'innovation pour les entreprises du territoire
- La détection et l'incubation de projets innovants
- La poursuite du concours « Etincelles »
- L'appui au déploiement du dispositif PRISM' Innovation

Par ailleurs, Dinan Agglomération continuera à soutenir le Pôle Cristal, Centre de Ressources Technologique dans le domaine du Froid et du Génie Climatique, en rendant plus visible et en « territorialisant » le plus possible les actions de ce pôle d'expertise.

- Signature d'une convention de partenariat avec la Technopole
- Définition d'indicateurs au sein de la convention

Orientation stratégique 3 : Accompagner le tissu économique dans les transitions

Action 3.3 : Inciter et accompagner les entreprises dans les transitions

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance : 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels : Technopole, Pôle Cristal, Chambres consulaires, Pôle ESS, SCIC du territoire, réseaux d'entreprises, entreprises...

Contexte et constats

Les entreprises installées sur le territoire de Dinan agglomération doivent faire face comme toutes les entreprises et l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels à trois transitions majeures : environnementale, énergétique et numérique. Celles-ci sont des évolutions de fond d'une part des pratiques, des comportements au niveau de la société qui appellent à une meilleure prise en compte des facteurs environnementaux/énergétiques et, d'autre part, à des révolutions technologiques, porteuses d'autant de contraintes que d'opportunités. Ainsi, lutter contre le réchauffement climatique et faire baisser la facture énergétique constitue une chance à saisir pour combattre le chômage par la croissance verte, valoriser de nouvelles technologies, conquérir de nouveaux marchés dans le domaine des énergies renouvelables, du transport propre et de l'efficacité énergétique, et améliorer la compétitivité des entreprises.

Pour ce qui concerne la transition numérique, bon nombre de PME continue à sous-estimer les impacts dans leurs activités, notamment pour ce qui concerne les secteurs d'activités les plus traditionnels et/ou éloignés du consommateur final, de la transformation digitale. Différents obstacles semblent inhiber l'adoption des nouvelles technologies par les PME, et des modèles d'organisation et de management associés : manque de compétences digitales en interne, absence d'une prise de conscience des avantages digitaux, incompréhension du rapport coûts/bénéfices de la transformation digitale.

Objectifs du programme d'actions

- Faire de Dinan Agglomération un territoire d'expérimentations et de projets pilotes de démarches de transitions (numérique, énergétique, écologique, sociétale ...);
- Faire émerger de nouvelles activités et de nouveaux modes d'organisation (mutualisation, partage...) sur le territoire ;
- Assurer le développement d'une économie durable sur le territoire.

Envoyé en préfecture le 20/12/2018

Reçu en préfecture le 20/12/2018

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Conduire des actions de sensibilisation pour inciter les entreprises à s'engager dans les transitions

Ces actions de sensibilisation peuvent notamment se traduire par le développement d'expérimentations avec les entreprises, l'accompagnement et la valorisation des initiatives observées sur le territoire, mais aussi par la diffusion et le partage de l'information.

Ainsi, avec le Pôle Cristal, en tant qu'expert dans le domaine de l'Energie, des actions de sensibilisation sur les économies d'énergie pourraient être mises en place à destination des entreprises, en lien avec les conseillers en énergie partagée.

b. Accompagnement des entreprises dans une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux, énergétiques et sociétaux

Par son action, Dinan Agglomération décide de renforcer son accompagnement des entreprises pour les aider à structurer et amplifier leurs démarches en faveur des différentes transitions en cours (numérique, environnementale, énergétique...).

Cet accompagnement dans une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux se traduira notamment par l'identification des boucles de valorisation des intrants/extrants des entreprises (ex. déchets résultant des cycles de fabrication, rejets énergétiques...) du territoire, dans une logique d'optimisation des flux, de réduction de l'impact des entreprises sur l'environnement et de création de valeur qui soit positive sur le plan social, économique et environnemental.

La prise de conscience collective va permettre d'engager des actions en faveur de l'approche d'économie circulaire à impact positif dans un contexte « d'écologie territoriale », à toutes proportions gardées aux vues des activités présentes sur les zones de Dinan Agglomération. L'écologie territoriale a en effet pour principe d'optimiser l'utilisation des flux et de mieux gérer les impacts associés.

La réalisation d'un état des lieux à l'échelle de l'intercommunalité doit permettre d'identifier certains flux susceptibles d'être mutualisés ou optimisés :

- Transports de matières premières, de produits finis (par exemple acquisition de véhicules poids-lourds fonctionnant au GNV, ...);
- Services et transports connexes, associés à l'hébergement et à la restauration, développement de nouveaux commerces...;
- Mutualisation de l'évacuation des déchets ;
- Mutualisation de rejets énergétiques ou de déchets énergétiquement valorisables ;
- Croisement pertinent entre les données flux entrants et flux sortants par typologie d'activité ;

- ...

Des acteurs importants des transitions écologiques et énergétiques sont présents sur le territoire et pourront être mobilisés pour accompagner les entreprises.

C'est notamment le cas des SCIC ENR Bois et Energie et de la SCIC ECLIS (bâti écologique) qui interviennent déjà pour mettre en place de nouveaux modèles de développement.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Le Pôle Cristal pourra également être mobilisé en tant qu'expert de l'Energie et pourrait, dès 2019, participer à une étude de faisabilité d'un « cluster Energie » sur le territoire.

c. Accompagner à la digitalisation pour les secteurs d'activités « traditionnels »

Alors que la révolution numérique s'est accélérée à partir de 2010, les TPE et PME accusent d'un retard important en France. Cette révolution numérique, ne se réduit pas à l'adoption de nouvelles technologies mais interroge et bouleverse fondamentalement les modèles économiques en place : c'est pourquoi elle doit être intégrée par les entreprises du territoire, afin de permettre à ces dernières de rester compétitives dans un marché économique en profonde mutation, mais aussi de créer de nouveaux produits et services.

Par son action, Dinan Agglomération envisage la mise en place d'une sensibilisation à la digitalisation à destination des secteurs d'activités dits « traditionnels », afin de permettre à ceux-ci d'inscrire la transformation digitale au cœur de leurs stratégies.

d. Accompagner la mise en place d'actions d'économie circulaire sur les ZAE du territoire et des circuits courts sur le territoire

Par son action, la collectivité souhaite accompagner le déploiement sur les ZAE du territoire d'actions d'économie circulaire. Pour ce faire, il convient dans un premier temps de réaliser un état des lieux factuel auprès des entreprises, dans le but de :

- Détecter leurs attentes, besoins, les difficultés rencontrées ;
- Quantifier leur niveau de satisfaction et d'insatisfaction eu égard aux services proposés, au cadre de travail...;
- Comprendre les motivations et critères d'implantation sur une zone d'activités ;
- Disposer de données actualisées (si nécessaire) sur les caractéristiques des entreprises;
- Recenser les pistes d'actions et idées qui pourraient permettre d'améliorer la promotion et l'attractivité des zones d'activités.

Cette phase d'état des lieux permettra ainsi d'identifier :

- Les atouts et handicaps de la zone pour l'entreprise (livraison, accès poids lourds, ...) et pour les salariés (moyens de transport, services, ...);
- Les activités présentes et motrices pour l'entreprise et le degré potentiel d'enracinement au site : investissements, proximité de la main d'œuvre, localisation clientèle, politique du groupe, ... ;
- La sensibilisation environnementale (certification qualité, regard sur une démarche qualité à l'échelle de la zone, mise en place d'un SME, pilotage et suivi énergétique envisagé, ...);
- Les attentes en termes d'animation et de gestion de la zone ;
- Les besoins en services pour les entreprises, les salariés et les usagers.

Par ailleurs, Dinan Agglomération souhaite favoriser les circuits courts locaux, notamment via son Projet Alimentaire Territorial (PAT) engagé depuis 2018.

e. Être attentif à la cohérence de la stratégie de développement économique avec le futur PCAET de Dinan Agglomération

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 4 :

Assurer un aménagement économique

équilibré du territoire

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 4 :

Assurer un aménagement économique équilibré du territoire

Action 4.1 : Proposer une offre foncière et immobilière répondant aux besoins et aux enjeux de demain

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels : EPF, Région Bretagne, SEM Breizh, Banque des territoires (CDC), professionnels de l'aménagement et de l'immobilier ...

Contexte et constats

Le diagnostic de Dinan Agglomération a mis en évidence le manque de vision stratégique à l'échelle intercommunale au regard du foncier et de l'immobilier économiques, et de fait le manque de visibilité de l'offre (publique comme privée, en ZAE et en centralité) pour les entreprises désireuses de s'implanter ou de se développer sur le territoire.

Le territoire se caractérise par ailleurs par le déséquilibre de la répartition des activités entre centralité et périphérie, et le manque de prospective et d'anticipation des mutations de l'économie susceptibles d'impacter le stock foncier du territoire.

Objectifs du programme d'actions

- Disposer d'un état des lieux quantitatif et qualitatif de la situation du foncier et de l'immobilier économiques à l'échelle de Dinan Agglomération ;
- Structurer des parcours résidentiels pour toutes les typologies de projets et d'entreprises sur le territoire ;
- Améliorer les conditions d'implantation des entreprises en tissu urbain dense et la mixité fonctionnelle ;
- Favoriser une consommation foncière raisonnée et en adéquation avec la demande des entreprises.

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Création d'un observatoire du foncier

Dans le but de disposer d'une vision claire, exhaustive et actualisée du marché du foncier économique du territoire, et ainsi répondre rapidement et efficacement aux demandes des entreprises, Dinan Agglomération prévoit de se doter d'un observatoire du foncier destiné à orienter et évaluer la politique foncière de l'intercommunalité, et prévenir les mutations foncières à venir. Cet observatoire du foncier permettrait en particulier d'identifier les gisements fonciers du territoire, notamment en centre-ville et centre-bourg, ainsi que les friches potentielles.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

b. Recensement et action de dépollution et de remise en état des friches industrielles

Par son action, Dinan Agglomération envisage de faire de la lutte contre l'apparition et la restructuration des friches et des dents creuses une priorité pour son développement économique. Il apparaît en effet que le territoire compte certaines friches (industrielles ou non), de plus ou moins grande emprise, qui peuvent nuire à l'image des zones d'activités et plus globalement du territoire, tout en représentant un gisement foncier non négligeable.

Dans le but de limiter l'artificialisation des sols en vue d'accueillir des activités économiques, la collectivité envisage de reprendre la main sur certains sites vacants du territoire (en les rachetant, ou en partenariat/convention avec les propriétaires), et de les remettre en état d'accueillir de nouvelles activités économiques.

Elle a par ailleurs signé une convention avec l'EPF de Bretagne pour l'accompagner dans cette politique de résorption de friches.

Les objectifs sont multiples :

- Identifier et disposer d'un état des lieux du foncier et de l'immobilier vacants sur le territoire ;
- Dégager du stock foncier disponible sans artificialiser des terres agricoles (faire « la ville sur la ville »), et densifier certaines zones d'activités du territoire ;
- Améliorer l'image des zones d'activités dégradée par la présence d'une ou plusieurs friches.

Une fois un site en friche identifié, plusieurs possibilités s'offrent à la collectivité au regard de la situation :

- Engager avec le propriétaire une négociation en vue de la remise en état de la friche
- Engager une réflexion sur le positionnement stratégique du site et construire un projet (urbain, immobilier) en conséquence
- Réfléchir à des solutions d'occupation temporaire
- Racheter le foncier vacant et engager, le cas échéant, une procédure de remise en état du site afin de proposer directement à la vente un foncier non-bâti dépollué, en partenariat notamment avec l'EPF et les autres opérateurs fonciers.
 - c. Poursuivre la réflexion (engagée dans le cadre du PLUi) sur la localisation et la spécialisation des ZAE en types d'activités : typologies de ZAE avec des services et des prix différents

Si le PADD et le SCOT hiérarchisent les 42 zones d'activités économiques (ZAE) de Dinan Agglomération notamment en fonction de leur taille et de leur poids à l'échelle communautaire, on observe une absence de spécialisation de ces espaces. La majorité des ZAE accueille de manière indifférenciée une grande mixité d'activités (industrielle, commerciale, artisanale...), ce qui empêche l'affirmation d'une « identité de zone » et tend à remplir les ZAE les plus stratégiques et structurantes d'entreprises qui n'ont pas besoin, pour se développer, de ce niveau d'aménités.

Il apparaît en effet qu'en fonction de l'activité exercée, les besoins et les attentes d'une entreprise varient : dès lors, la réponse foncière à apporter par la collectivité doit également varier.

Par son action, Dinan Agglomération fait le choix de distinguer ses espaces économiques en fonction du type d'activités qu'elle souhaite accueillir, et d'appliquer des prix de vente différents selon les zones d'activités économiques. La typologie des ZAE dépendra notamment :

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

- Du type d'activité que l'on souhaite accueillir (une entreprise artisanale peut s'implanter en centralité, tel n'est pas le cas d'une entreprise de logistique) ;
- De l'emprise nécessaire (le besoin en foncier varie selon que l'entreprise relève du tertiaire ou de l'industrie) ;
- Des services à l'entreprise et aux salariés nécessaires ;
- De la proximité aux axes routiers ;

- ..

d. Définir une stratégie pérenne pour la signalétique des zones d'activités

La signalétique des ZAE se matérialise le plus souvent sous la forme de totems et de RIS à l'entrée des périmètres, qui se révèlent onéreux et très vite obsolètes au regard des allées et venues des entreprises. L'usage généralisé du GPS et des divers logiciels de géolocalisation remettent par ailleurs en question l'utilité même d'une signalétique « physique » aux entrées des ZAE.

Face à ce constat, Dinan Agglomération fait le choix de définir une stratégie pérenne pour la signalétique des zones d'activités qui prenne en compte les évolutions numériques, l'existence des cartes GPS et les méthodes de géolocalisation.

Son action passerait ainsi par:

- Lancer une réflexion sur la signalétique des ZAE;
- Encourager les entreprises du territoire à référencer leur site d'activité sur Internet pour favoriser leur localisation ;
- Réaliser une carte interactive des entreprises du territoire, avec une attention particulière portée aux ZAE communautaires ;
- Une actualisation des bases SIG au regard de ces informations.

e. Structurer le parcours résidentiel des entreprises par type d'activité et répondre aux besoins immobiliers

Le tissu économique du territoire est très largement constitué par des entreprises de petite taille dont la stratégie de développement économique doit soutenir la croissance. Pour ce faire, il est nécessaire que ces entreprises disposent d'une offre immobilière (location, terrain nu, bâtiments existants) diversifiée tant du point de vue des « produits » disponibles que de leur répartition sur le territoire.

L'offre étant répartie entre opérateurs publics et privés, la mise en réseau, la coordination et la mutualisation des besoins exprimés par les entreprises et les porteurs de projets est essentielle. Pour se faire, la mise en œuvre d'un système de « bourse » de terrains et bâtiments vacants commune à tous les opérateurs du territoire (publics comme privés) est proposée.

La structuration de l'offre passe aussi par la définition de critères d'implantation des entreprises qui permette de donner un cadre objectif à la réponse qui est apportée aux entreprises vis-à-vis de leurs demandes. En effet, compte tenu de la diversité des attentes exprimées par les entreprises et parfois des besoins différents, il est nécessaire que Dinan agglomération dispose de critères d'évaluation objectifs de la demande avant de formuler des propositions d'implantation.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

f. Intégrer des clauses de densité plus importantes dans les documents d'urbanisme

Les espaces à vocation économique sont confrontés à une forme de conflit entre les différents usages fonciers. L'évolution permanente des modes de vie, les besoins croissants de la population, les questions de mobilité ... conduisent à poser la question des arbitrages dans la consommation foncière entre production alimentaire, habitat, infrastructures, implantation des entreprises etc.

Il est donc nécessaire de veiller à la bonne réutilisation des espaces économiques existants d'une part (ex. friches industrielles) mais aussi à la densification des activités économiques sur une espace donnée (ex. une ZAE) d'autre part. Pour ce faire, l'inclusion de clause de densité dans les documents d'urbanisme (ex. par la suppression du coefficient de végétalisation) pourra être étudiée.

De même, dans un objectif de limitation de l'étalement urbain pour des usages économiques, l'implantation des entreprises dans le tissu urbain dense sera favorisée, dans la limite de leur compatibilité avec les usages (habitat, équipement publics, espaces verts...).

g. Définir des aides à l'immobilier d'entreprises pour faciliter l'installation des entreprises sur le territoire

Dinan Agglomération propose une offre d'immobilier d'entreprises publique : 7 sites d'accueil, représentant 34 bureaux et 12 ateliers, soit un total de 3 400 m² pour l'accueil des jeunes entreprises.

Au-delà de son offre immobilière, Dinan Agglomération pourra proposer des modalités d'aides à l'implantation des entreprises, selon des modalités à convenir qui viendront en appui des financements possibles de la part de la Région Bretagne. En effet, le Conseil régional est mobilisable sur des questions de financements complémentaires à ceux des EPCI en matière d'immobilier privé dans des secteurs autres que ceux du tourisme et de l'agriculture, si ces derniers correspondent à des priorités stratégiques du territoire en termes de secteurs d'activités ou de zones géographiques, et au regard des impacts en termes d'emplois.

En complément, la SAS de portage immobilier Breizh Immo, outil régional, pourra s'inscrire dans des projets d'immobilier privé d'entreprise et porter des opérations spécifiques (sujettes à des difficultés de financement par le marché, par leur spécificité en termes d'activité ou leur implantation géographiques etc), notamment les projets d'implantation faisant l'objet d'une forte concurrence entre régions.

h. Assurer la conformité de la stratégie de développement économique avec les documents d'urbanisme (SCOT et PLUi)

- Réalisation d'un Schéma d'Accueil des Entreprises (SAE);
- Création d'un observatoire du foncier.

Orientation stratégique 4 :

Assurer un aménagement économique équilibré du territoire

Action 4.2 : Animer la destination économique

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

- Partenariats potentiels : Acteurs économiques du territoire

Contexte et constats

Le diagnostic et les différents entretiens menés avec les acteurs économiques du territoire ont mis en évidence le fait que les entreprises n'ont pas encore le réflexe de se tourner vers Dinan Agglomération concernant les questions économiques. La méconnaissance de l'étendue des compétences économiques exercées par la collectivité et le manque d'identification d'un interlocuteur privilégié sont les principales explications avancées par les entreprises.

Par son action, Dinan Agglomération fait de l'animation de son tissu économique une priorité, et décide de poursuivre et amplifier l'animation des entreprises notamment sur toutes les zones d'activités stratégiques du territoire.

Objectifs du programme d'actions

- Entretenir des contacts étroits et réguliers avec les entreprises du territoire pour mieux recueillir et répondre à leurs besoins ;
- Affirmer la collectivité (élus et services) comme interlocutrice principale en matière de développement économique sur le territoire.

Programme d'actions et modalités de mise en place

a. Animation de la destination économique par Dinan agglomération : ex. « journées portes ouvertes » des ZAE à destination des salariés des zones (sur le principe de la fête des voisins)

Pour une entreprise, « Ouvrir ses portes » ne permet ainsi pas uniquement de répondre à une attente des visiteurs, il s'agit également d'une stratégie de communication à part entière auprès des consommateurs, des prescripteurs, de partenaires institutionnels ou tout simplement auprès des habitants du territoire et des riverains de l'établissement. C'est aussi un « acte de management » à destination des collaborateurs en leur permettant de valoriser leur travail vis-à-vis de l'extérieur.

Organisée à l'échelle d'une ZAE en impliquant le plus grand nombre d'entreprises qui y sont implantées permet aussi de participer à l'animation de la destination économique Dinan Agglomération et favoriser la transversalité entre des populations de collaborateurs qui ne se

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

croisent souvent jamais. Cela permet de créer du lien humain dans les ZAE qui sont souvent vécus comme des espaces « manquant de vie ».

b. Elaboration d'un « pack de bienvenue » pour les entreprises qui envisagent de s'implanter sur le territoire

Pour favoriser l'arrivée de nouvelles entreprises sur le territoire, il pourrait être élaboré un bouquet d'avantages et de services « VIP » à l'instar de ce qui se fait dans d'autres territoires pour les créateurs ou repreneurs d'activités professionnelles et aux salariés. Ce « pack » pourrait tout à la fois être constitué de soutiens à visée professionnelle qu' à destination de l'intégration personnelle du dirigeant et de ses premiers collaborateurs sur le territoire. Citons quelques propositions :

- Prestations avantageuses grâce à des partenariats avec des entreprises partenaires de la démarche du territoire (par exemple, conseils gratuits auprès des notaires, avocats, expert comptables, remise tarifaires sur des prestations informatiques et logiciels, remise tarifaire sur des assurances, remise forfaitaire sur les publicités, mailing, etc.)
- Appui à l'installation familiale : facilitation des démarches administratives, recherche de logement avec les agents immobiliers, découverte des équipements et services à la population...
- Accueil culturel et touristique : réduction ou gratuités pour des visites et produits touristiques et des évènements culturels

-

- Organisation d'une rencontre trimestrielle entreprises/services techniques sur chaque ZAE
- Visite annuelle des élus de Dinan Agglomération sur chaque ZAE du territoire

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 4 :

Assurer un aménagement économique équilibré du territoire

Action 4.3: Améliorer les infrastructures et services aux entreprises

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

Partenariats potentiels: Etat, Département, Région Bretagne, opérateurs publics et privés...

Contexte et constats

Le choix d'implantation d'une entreprise sur un territoire repose en grande partie sur la qualité de ses infrastructures. L'accessibilité géographique et la qualité des réseaux téléphoniques et internet figurent à ce titre parmi les principales préoccupations des dirigeants d'entreprises.

Dinan Agglomération bénéficie de plusieurs axes routiers structurants qui la placent au cœur des échanges à l'échelle Nord-Bretagne : pour autant, les entreprises font état de difficultés de mobilité, notamment ferroviaire, et d'un manque de mobilité alternatives à la voiture. De la même manière, les entreprises font remonter leur besoin d'amélioration du réseau de télécommunication du territoire pour faciliter leurs activités.

Objectifs du programme d'actions

- Améliorer l'accessibilité et la desserte du territoire ;
- Améliorer la mobilité pour les entreprises et les salariés ;
- Suivre le déploiement du Très Haut Débit.

Programme d'actions et modalités de mises en place

a. Améliorer le réseau structurant sur le territoire

En tant qu'Autorité Organisatrice de la Mobilité (AOM), Dinan Agglomération est compétente en matière de transports-mobilités, ce qui entraîne, de fait, des obligations en matière de transport à l'intérieur de son territoire. Le PLUIH, notamment à travers son PADD, exprime la politique transport et mobilité de Dinan Agglomération via un Plan de Déplacement Communautaire.

Ce plan comporte quatre axes de développement, dont un axe consacré à l'amélioration du réseau structurant du territoire, qui représente un enjeu majeur pour les entreprises du territoire : cette action en faveur de l'amélioration du réseau concerne aussi bien les infrastructures routières, avec le développement et l'amélioration du réseau, mais aussi les infrastructures ferroviaires, avec la rénovation de la ligne Lamballe/Dinan/Dol-de-Bretagne.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

b. Etudier l'opportunité et la faisabilité de la création d'une plateforme de logistique urbaine

Cette action a fait l'objet d'un vote lors du conseil communautaire du 18 décembre 2017. Une étude pré-opérationnelle portant sur la création de plateformes de logistiques urbaines en lien avec la compétence économique sera lancée en 2019 par les services de Dinan Agglomération.

- c. Etudier l'opportunité et la faisabilité de la création d'une déchèterie dédiée aux professionnels
- d. Proposer des services aux entreprises et aux salariés dans les zones d'activités tout en respectant les orientations du PLUi
- e. Installer une station GNV sur le territoire
- f. Poursuivre le déploiement du Très Haut Débit

Le syndicat MEGALIS BRETAGNE est en charge du développement de la fibre optique sur les 64 communes de Dinan Agglomération, avec un objectif de couverture de 100% des foyers en 2030.

Lancée en 2014, la phase 1 du déploiement s'achèvera en 2020 avec l'installation de 12 000 prises sur les 65 000 prévues sur l'agglomération. Les communes de Fréhel, Saint-Juvat, Saint-André-des-Eaux et la zone agglomérée de Dinan seront équipées à cette échéance (foyers et entreprises).

La phase 2 est programmée entre 2019 et 2023, et permettra le raccordement d'un foyer du territoire sur deux (50%) à la fibre.

Au cours de la dernière phase qui débutera en 2024, les derniers foyers seront à leur tour équipés.

Par son action, Dinan Agglomération assure un suivi régulier du plan de déploiement du THD pour s'assurer d'une couverture totale des ZAE et entreprises du territoire dans les meilleurs délais.

- Indicateurs de moyens et de résultats
- Organisation d'une rencontre trimestrielle entreprises/services techniques sur chaque ZAE
- Visite annuelle des élus de Dinan Agglomération sur chaque ZAE du territoire

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 4 : Assurer un aménagement économique équilibré du territoire

Action 4.4 : Engager une démarche de création d'écoparcs

• Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération
- Partenariats potentiels: Etat (notamment DREAL et DDTM), ADEME, Chambres consulaires, entreprises...

Contexte et constats

L'écoparc est un concept d'aménagement et de gouvernance visant à concilier l'activité économique avec l'environnement, dans le respect des critères du développement durable. Il prône l'optimisation de l'espace, des ressources et des équipements pour une meilleure utilisation des sols et surfaces, ainsi que la qualité de vie au sein des zones d'activités.

Les écoparcs peuvent se traduire de multiples manières :

- Aménagement de parking commun ;
- Plan de mobilités inter-entreprises ;
- Parc photovoltaïque mutualisé;
- Contrat mutualisé de surveillance ;
- Coordination pour la gestion des déchets (éco-points, contrats de collecte, etc.);
- Réseau de chaleur...

Dans un contexte de raréfaction de la ressource foncière et de prise en compte croissante des principes de développement durable par les entreprises du territoire, Dinan Agglomération a l'opportunité de faire évoluer son parc de ZAE vers le modèle d'écoparcs, pour une optimisation de ses espaces de production et une augmentation de l'efficacité de ses entreprises.

Objectifs du programme d'actions

- Engager une réflexion en faveur de la densification des zones d'activités de Dinan Agglomération ;
- Favoriser les synergies entre les entreprises d'une même zone, et la mutualisation de services ;
- Doter les ZAE du territoire d'une image de développement durable.

Programme d'actions et modalités de mise en place

Par son action, Dinan Agglomération envisage de faire évoluer une ZAE pilote vers le modèle d'écoparc (écologie industrielle, économie circulaire...) en évaluant le potentiel de densification d'espaces en impliquant si possible la totalité des entreprises présentes sur la ZAE concernée, en mutualisant des services et des espaces (stationnement, bassins de rétention...).

Quatre grandes étapes ponctuent le processus de création d'un écoparc :

1. Préparation et lancement de la démarche

Cette phase de préparation repose sur la fédération des acteurs-clés en un groupe de pilotage, la réalisation d'un diagnostic de la ZAE (état des lieux des entreprises et des projets) et la rencontre de l'ensemble des entreprises de la zone à l'occasion d'ateliers de co-construction.

2. Rencontre(s) inter-entreprises

Une phase de rencontre avec les entreprises localisées sur la zone d'activités permet au comité de pilotage de présenter la démarche et le diagnostic de la zone, mais aussi d'initier un travail collaboratif d'identification des problématiques et besoins prioritaires dans le cadre de la démarche éco-parc, sous la forme d'un recensement des besoins et des pistes d'opportunités (notamment en matière d'écologie industrielle, ou d'économie circulaire) dans le but d'orienter les ateliers de travail.

3. Atelier(s)

Les entreprises de la zone d'activités sont ensuite réunies en ateliers afin de coconstruire un plan d'actions répondant aux problématiques identifiés dans le cadre du diagnostic, et initier des projets inter-entreprises.

4. Suivi de la mise en œuvre des actions

Un suivi efficace est nécessaire pour s'assurer de la mise en place des actions définies au cours des différentes rencontres. Il doit permettre de soutenir la mise en route d'un processus qui à terme devrait être porté par les entreprises de la zone.

Une communication efficace et l'investissement des acteurs importants de la zone sont fondamentaux pour la réussite de cette étape qui devrait aboutir à l'émergence d'une véritable communauté d'entreprises de la zone qui installe une dynamique de collaboration, coopération et innovation.

En tant que facilitateur, Dinan Agglomération est en charge du suivi et de la relance des groupes de travail créés lors des ateliers, et en particulier :

- De convoquer et animer les groupes de travail pour la mise en œuvre des plans d'action jusqu'à la réalisation d'un projet ;
- De communiquer les résultats des groupes par email de façon régulière ;
- De convoquer les entreprises en plénière annuelle pour maintenir la dynamique d'échange et faire émerger de nouveaux projets.

Selon la thématique et en fonction du degré de maturité du groupe de travail, le pilotage peut être délégué complétement à une autre entité (entreprise, association d'entreprise, commune ou autre).

Indicateurs de moyens et de résultats

- Identification d'une ZAE pilote et constitution d'un groupe de travail.

Orientation stratégique 5 : Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 5:

Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial

Action 5.1 : Mettre en œuvre le Service Public d'Accompagnement des Entreprises (SPAE) sur le territoire de Dinan Agglomération

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance : 2018-2020

Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

Partenariats potentiels: Région Bretagne, acteurs de l'accompagnement des entreprises

Contexte et constats

Dans le but d'articuler efficacement la stratégie économique (Glaz économie) avec les politiques locales menées à l'échelle intercommunale, la Région Bretagne a conclu en 2017/2018 des conventions de partenariats avec les 59 EPCI bretons.

Parmi les volets de cette convention de partenariat figure le Service Public de l'Accompagnement des Entreprises (SPAE), destiné à organiser les développeurs économiques et rendre plus lisible le réseau des structures d'accompagnement existantes, afin d'apporter aux entreprises du territoire un accompagnement de proximité, adapté et réactif.

L'article 4 de la convention de partenariat signée par Dinan Agglomération et la Région Bretagne précise l'objet et les modalités de mise en place du SPAE :

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

Pour organiser le service public de l'accompagnement des entreprises en Bretagne, la Région et l'EPCI s'engagent à travailler en coordination, à respecter la charte pour un service public de l'accompagnement aux entreprises et à partager de manière réciproque leurs informations à travers l'outil informatique mutualisé. »

Objectifs du programme d'actions

- Affirmer le rôle de Dinan Agglomération comme instance de gouvernance et de coordination de l'action économique sur le territoire ;
- Apporter un service à haute valeur ajoutée aux entreprises du territoire.

Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Programme d'actions et modalités de mise en place

Cette action traduit l'application de la convention de partenariat entre Dinan Agglomération et la Région Bretagne sur les politiques de développement économique (2017-2021) et de la charte pour un service public de l'accompagnement des entreprises (SPAE) en Bretagne.

La convention pose les bases du SPAE, fondé sur trois grands principes complémentaires :

- L'affirmation des EPCI comme responsables de la mise en application des engagements pris dans le cadre de la charte du SPAE, et en particulier de la mobilisation et l'implication de l'ensemble des acteurs, opérateurs, moyens et compétences locales.
- L'engagement du Conseil régional dans un accompagnement de proximité et spécifique dans chaque territoire, pour une meilleure réponse à l'ambition partagée.
- La mise en réseau à l'échelle régionale des développeurs économiques, dans une logique de diffusion d'une culture commune basée sur les bonnes pratiques, de montée en compétences, et d'efficacité accrue

La charte pour un service public de l'accompagnement aux entreprises (SPAE) en Bretagne, fixe par ailleurs les objectifs et ambitions suivants :

- « Apporter un service à haute valeur ajoutée aux entreprises sur l'ensemble du territoire breton, grâce à un travail de complémentarité entre acteurs du SPAE.
- Offrir aux entreprises la meilleure lisibilité quant aux dispositifs de soutien proposés et au fonctionnement de l'écosystème d'appui.
- Renforcer la réactivité et la proactivité des opérateurs institutionnels et des acteurs de l'accompagnement, pour garantir des réponses adaptées et à temps aux besoins des entreprises.
- Travailler dans une logique d'efficience renforcée de l'action publique. »

Indicateurs de moyens et de résultats

- Cf convention Région Bretagne – Dinan Agglomération : « Le suivi et l'évaluation des retombées de la démarche, en définissant des indicateurs clés (emplois, nombre d'accompagnements, satisfaction entreprises...) ».

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 5:

Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial

Contexte et constats

Au-delà de l'étude et de l'élaboration, il est nécessaire de s'assurer, pour les élus et les services de Dinan Agglomération, de faire vivre la stratégie de développement. Avec le temps, le risque d'inadéquation de la stratégie préalablement décidée en réponse aux besoins du territoire est grand (risque de dérive stratégique).

Le tissu économique est principalement constitué, pour ce qui concerne le secteur privé, de PME voire de TPE, le nombre d'entreprises employant plus de 50 salariés étant peu important. Pour autant, au sein de ces entreprises, il existe un certain nombre de « pépites » dont le rayonnement dépasse largement les frontières administratives de Dinan Agglomération voire celle de la région Bretagne et qui constituent le socle d'un réseau de leaders d'influence.

Au même titre qu'une organisation, la stratégie se doit d'être agile pour pouvoir s'adapter. Ainsi, une programmation trop rigide de la stratégie serait contre performante et rapidement obsolète.

La stratégie peut s'adapter de façon incrémentale. Lorsque les fluctuations économiques sont fortes, il n'est pas possible de prédire si la sortie d'une phase de turbulences va être dans la continuité de la période précédente ou l'amorce d'une rupture annonciatrice d'une discontinuité stratégique.

Action 5.2 : Animer la stratégie de développement économique

• Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance: 2018-2020

- Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

Partenariats potentiels : Acteurs économiques du territoire

Objectifs du programme d'actions

- S'assurer de la cohérence entre les actions conduites et les évolutions de l'environnement économique ;
- Mettre à jour les orientations stratégiques en fonction de ces évolutions ;
- Agir en proximité avec l'ensemble des acteurs économiques du territoire et les faire participer activement à la réussite du plan d'actions.

Envoyé en préfecture le 20/12/2018 Reçu en préfecture le 20/12/2018 Affiché le

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Programme d'actions et modalités de mise en place

C'est pourquoi, il est proposé d'intégrer dans la mise en œuvre de la stratégie de développement économique :

- Une évaluation régulière des indicateurs de suivi définis dans les fiches-actions des moyens engagés et des résultats obtenus ;
- Une veille sur les « mutations » en émergence qui ont une influence sur le territoire ;
- L'organisation de rencontres régulières avec les acteurs économiques (entreprises, artisans, professions libérales...), les acteurs de l'emploi et de la formation, de l'accompagnement des entreprises ... ;
- La réalisation à fréquence régulière d'une « revue stratégique » pour s'assurer de la cohérence entre la situation actuelle et la stratégie retenue ainsi que la mise en œuvre des actions et de leurs impacts.

ID: 022-200068989-20181217-CA_2018_740-DE

Orientation stratégique 5:

Animer sur le territoire une gouvernance au profit d'un développement économique équilibré, innovant et partenarial

Action 5.3 : Assurer une rencontre régulière entre Dinan Agglomération et les acteurs économiques leaders

Informations techniques sur le programme d'actions :

- Echéance : 2018-2020

Pilotage envisageable pour l'action : Dinan Agglomération

- Partenariats potentiels : Entreprises leaders du territoire

Objectifs du programme d'actions

- Constituer et animer un réseau des entreprises leaders du territoire ;
- Instaurer une relation de proximité entre Dinan Agglomération et ces entreprises ;
- Anticiper les besoins futurs de ces entreprises pour mieux accompagner leur développement.

Programme d'actions et modalités de mise en place

Par son action, Dinan Agglomération envisage de mettre en place des rencontres régulières avec les entreprises leaders du territoire. L'objectif de ces rencontres est :

- D'interroger les tendances ressenties et les éléments de conjoncture propres à chaque entreprise;
- De recueillir auprès d'elles des éléments prospectifs et leurs projets de développement ;
- De proposer à ces leaders de participer aux dispositifs de soutien au développement économique du territoire (fonds d'investissement, business angels...).

Ces rencontres seraient également mises à profit pour présenter les nouveaux projets et dispositifs que Dinan Agglomération et ses partenaires envisagent de déployer sur le territoire, afin d'en évaluer la pertinence et d'en améliorer la performance.