

NOTE PROSPECTIVE E. NADAUD



Roche aux Fées
COMMUNAUTÉ



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIE EMPLOI INSERTION



Le présent document est une synthèse des points soulevés lors de l'observation des temps d'échanges en atelier le 25 février 2022 à Martigné-Ferchaud et présenté en fin de séance. Cette synthèse pointe quelques éléments notés pendant ce temps d'observation. Il n'a pas vocation à retracer l'exhaustivité des échanges conduits durant la journée.

Les temps de travail étaient organisés autour de 4 thématiques :

- Nouvelle vitalité économique
- Nouvelle ruralité
- Nouveaux équilibres territoriaux
- Mode de travail – rapport à l'emploi.

Les mots clés de l'économie présente

De manière transversale, les sujets suivants ont fait l'objet de discussion importante et ont constitués des points d'intérêts majeurs. Nous proposons d'adresser ces différents points en soulevant les mots clés captés au détour des différentes tables de travail :

- Le commerce
- Le vieillissement de la population
- Les loisirs

L'idée derrière ces différents sujets (commerce, loisirs, vieillissement de la population) est la **valorisation des services de proximité à destination des populations présentes** dans une logique d'économie présente. Le vieillissement de la population amène à considérer le besoin d' « aller vers » en mettant les services à disposition des populations, notamment les plus fragiles, au plus proche de leur lieu de résidence. L'offre de loisirs et l'offre commerciale de proximité visent à attirer et maintenir une population active sur le territoire, dont une part importante travaille sur l'agglomération voisine de Rennes.

D'autres sujets s'inscrivent également dans cette dynamique :

- La diversification du milieu agricole, avec le besoin de développer et valoriser les circuits courts
 - Les ressources cachées pour s'appuyer sur les ressources territoriales construites sur le temps long.
- 



L'absence de discussion autour de sujets économiques stratégiques

Inversement, certains sujets n'ont pas fait l'objet de discussions pendant les échanges, ce qui peut poser question au regard de l'ambition de construire une stratégie de développement économique, d'emploi et d'insertion sur le territoire.

- **L'économie productive** a été peu traitée. Les termes « **entreprises** », « **industries** » ont été très peu entendues, malgré l'histoire économique productive du territoire. La non-implication d'acteurs privés constitue une limite forte pour la définition d'une stratégie de développement économique ambitieuse et en adéquation avec les besoins des acteurs privés.
- La question de l'**emploi** et de l'**insertion** a été également peu traitée. La gestion des compétences n'a pas été un sujet abordé par les participants, alors qu'il s'agit d'un sujet majeur pour permettre la valorisation des compétences et savoir-faire disponible sur un territoire.
- **Les coopérations** et l'implications des **partenaires publics et parapublics** : région Bretagne, CCI - CA – CMA, Pole emploi, etc. Une stratégie de développement économique ambitieuse se pense en valorisant les complémentarités entre les territoires en mobilisant l'ensemble des acteurs compétents sur ces sujets.

L'inscription du territoire dans une trajectoire cognitive par la remobilisation des compétences construites sur le temps long constitue un enjeu fort. L'instauration de pratiques collaboratives entre les acteurs du territoire en constitue un autre dans un souci d'une compréhension mutuelle des enjeux, de réflexions communes pour réfléchir aux solutions, et valoriser les potentiels de développement du territoire.



SÉMINAIRE SYNTHÈSE DES ÉCHANGES



Roche aux Fées
COMMUNAUTÉ



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIE EMPLOI INSERTION

SÉMINAIRE PROSPECTIF

TRAJECTOIRE ÉCONOMIQUE, GOUVERNANCE, INTERDÉPENDANCE

EMMANUEL
NADAUD | ÉCONOMISTE

Docteur en économie à l'université de Poitiers,
Chercheur à la fédération Territoires de l'université de
Poitiers, Conseiller pour les territoires.
Spécialisé sur les questions de développement territorial
et de gouvernance.



L'intervention d'Emmanuel Nadaud a mis en avant l'influence de la coopération entre acteurs privés et acteurs publics dans le développement des territoires ruraux. Dans un contexte de multiplication des échanges humains et économiques entre territoires, la capacité de coopération entre les acteurs locaux est désormais indispensable. Cela nécessite dans un premier temps de définir un territoire de coopération (partie 1), puis de mettre en place un mode de gouvernance intégrant une diversité d'acteurs (partie 2). La stratégie économique doit chercher à valoriser les compétences spécifiques au territoire, ce qui est souvent lié à son histoire (partie 3). S'appuyant sur une approche universitaire pour déterminer les facteurs clés de réussite d'une économie locale, cette présentation a été complétée par les exemples des intercommunalités de la Saintonge Romane et de Cognac.

TERRITOIRES ET INTER-TERRITORIALITÉ

LES 3 ASPECTS DU TERRITOIRE

La notion de territoire est de plus en plus utilisée et valorisée dans l'action publique et par les citoyens. Associant des notions de pouvoir, d'identité ou encore de proximité, le « territoire » comprend aujourd'hui, 3 grandes dimensions :

- **Un espace juridique et géographique** > Conception historique d'un espace géographique délimité par des frontières sur lequel un acteur exerce son influence politique
- **Un espace à aménager** > Approche qui s'est particulièrement développée après la 2^{de} guerre mondiale avec une conception très aménagiste de l'espace où une force politique supérieure organisait l'espace (construction d'infrastructures, communication ...)
- **Une construction humaine** > Depuis les années 1980 et le début de la décentralisation, le territoire est vu comme un espace approprié par un groupe humain. C'est autant un fait géographique qu'un fait culturel et social.

Avec une dimension géographique, juridique, politique, économique, sociale, culturelle... le territoire est un système complexe qui évolue au fil du temps. Chacun peut en avoir une image et une représentation différentes. Il est alors nécessaire de déterminer collectivement ce que l'on considère comme caractéristiques d'un territoire.

Quelle représentation commune les habitants et les acteurs publics ont-ils de leur territoire ?

DE LA CONCURRENCE...

Le renforcement des capacités politiques des territoires, avec les EPCI et, la tendance à se réappropriier son environnement proche dans un monde devenu trop grand, ont entraîné un changement de perspective des acteurs locaux qui ont souhaité développer leur attractivité pour capter les ressources (entreprises, habitants, touristes...). Des politiques territoriales combinant une offre foncière, financière, un cadre de vie... ont entraîné une concurrence entre les territoires. Cela peut être illustré par le développement du marketing territorial, représenté par de nombreuses marques et logos territoriaux. Mais à ce jeu-là, ce sont les Métropoles qui ont le plus d'avantages économiques à offrir pour se montrer compétitif dans cette course à « l'excellence » grâce à leur capacité à concentrer les ressources (infrastructures, réseau d'acteurs, innovation ...).

Comment être attractif pour un territoire rural qui ne dispose pas des avantages des villes ?

...À LA COOPÉRATION TERRITORIALE

Toutefois, les pratiques économiques et sociales des individus, des entreprises et des acteurs publics se font sur plusieurs territoires à la fois. Le lieu de vie est de plus en plus dissocié du lieu de travail, les chaînes de valeurs économiques se sont mondialisées et les échanges interterritoriaux n'ont jamais été aussi nombreux. La création de valeur est désormais davantage liée à la capacité de connexion, à la circulation de la connaissance et à la mise en relation entre les acteurs qu'à la propriété du bien en lui-même. Cela nécessite de mettre l'accent sur ce qui relie les territoires entre eux (infrastructure, chaînes d'approvisionnement ...) mais également sur ce qui facilite la circulation de la connaissance (communication, multi-appartenance, numérique ...). Un territoire rural où les flux sont nombreux et bien structurés peut être plus efficace face un territoire urbain désorganisé.

Comment faciliter les échanges entre les territoires ? Quelles connaissances avons-nous de ces flux ?

GOVERNANCE TERRITORIALE

LE CONCEPT DE COOPÉRATION

La coopération est une réponse à la prise en compte de ces interdépendances en cherchant à connecter une multitude d'acteurs et nécessite une recomposition de l'organisation publique et politique. Le terme de « gouvernance » vise à créer « une force d'organisation qui pilote un système territorial » avec pour but de coordonner les acteurs. Les habitants, collectivités, entreprises, élus... sont regroupés ensemble. Les pouvoirs publics jouent un rôle de pilote pour organiser, orienter, raisonner les acteurs locaux.

Comment associer les parties prenantes du territoire avec les acteurs publics ? Dans quel but ?

LA GOUVERNANCE COMME ENJEU DE DÉVELOPPEMENT

La gouvernance est un vrai moteur du développement économique en permettant de mieux coordonner les processus productifs. Cette coordination peut se faire à 2 niveaux :

- La coopération entre les acteurs économiques : gain de temps, innovation, réactivité, confiance, flexibilité...
- Un soutien institutionnel des acteurs publics : connaissance des besoins des entreprises, mise en relation sur le marché de l'emploi, offre de recrutement et de formation, accompagnement des entrepreneurs, aide à la mobilité...

Quelle stratégie économique, un territoire peut-il mener pour créer du lien entre les acteurs économiques ?

L'EXEMPLE DE COGNAC ET DE SAINTES

A titre d'exemple, les intercommunalités de la Saintonge Romane et de Cognac ont connu des trajectoires économiques très différentes malgré leur proximité géographique et leur point commun de disposer chacune d'elles de vignobles. La différence majeure entre les 2 territoires tient au niveau de leur gouvernance. Alors que la Saintonge romane a eu une gouvernance marquée par l'inertie, Cognac a eu une gouvernance efficace. En Saintonge romane, des visions divergentes de l'action publique ont entraîné des rapports conflictuels et l'absence d'une stratégie partagée. Cela s'est traduit par une réelle instabilité institutionnelle et une méfiance réciproque entre dirigeants d'entreprises et élus.

Pour sa part, Cognac a rapidement eu une filière très structurée qui a permis de prendre des décisions communes aux différents acteurs et ainsi mener une stratégie cohérente. Des organisations professionnelles et territoriales nombreuses ont par exemple pu voir le jour et facilité la création d'outils de gestion et de planification.

LES TRAJECTOIRES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TERRITORIAL

VALORISER LES RESSOURCES LOCALES

Le choix de la spécialisation économique doit se réaliser par une recherche d'équilibre entre les compétences qui lui sont inhérentes, les besoins du marché et les ressources qu'il peut mobiliser. Cette recherche d'un équilibre entre les compétences locales et les besoins du marché est la « trajectoire cognitive » que prennent les entreprises en étant dans un processus continu d'évolution. Les territoires sont appelés à suivre une logique similaire en sortant d'une approche sectorielle pour adopter une entrée par les compétences. La clé est alors de s'appuyer sur les compétences accumulées sur le temps long.

MOBILISER LES RESSOURCES

Les spécificités locales peuvent ensuite être valorisées de 2 façons différentes selon la stratégie adoptée :

- **Continuer sur une production similaire** > La réalisation d'un produit nécessite en permanence des ajustements. Si le produit est réalisé avec des ressources semblables alors on peut parler d'une « spécialisation sectorielle » en cherchant à optimiser la valeur du produit. Si le choix est d'utiliser des nouvelles ressources pour un même produit alors c'est une stratégie de « division cognitive du travail », en segmentant le processus de production.
- **Changer d'activité productive** > Tout en gardant les compétences inhérentes au territoire, les compétences précédemment utilisées peuvent être employées pour la réalisation d'un autre produit avec des ressources semblables (« diversification cohérente »), ou pour un nouveau produit (« diversification conglomérale »).

CONCLUSION

LES FACTEURS DE RÉUSSITE

Pour conclure, on peut retrouver 7 facteurs clés de réussite dans les territoires ruraux qui ont un modèle économique efficace.

D'un point de vue économique, l'objectif est la réalisation d'une **production de qualité à exporter** grâce à une main d'œuvre disposant d'un **savoir-faire spécifique et bien formée**. Cette dynamique du domaine privé s'appuie sur un **écosystème économique complémentaire** qui peut **s'adapter aux aléas du marché** et dispose d'un **réseau d'acteur interterritorial large**. Les acteurs publics ont, pour leur part, une mission transversale avec la **gouvernance** qui leur permet de connaître et d'accompagner les besoins des entreprises.

TEMPS D'ÉCHANGES



▫ **Alors qu'un nombre important de personnes va travailler dans l'agglomération de Rennes, comment faire pour limiter les impacts négatifs des trajets (embouteillage, problèmes de parking ...) ?**

Alors qu'environ 6 200 actifs vont travailler hors de Roche aux Fées Communauté et 2 600 viennent travailler quotidiennement, une double interrogation se pose :

- **L'intermodalité** > Le modèle de développement des Métropoles de Rennes et de Nantes a été de s'étendre au cours de ces dernières années et de faire "tâche d'huile" : d'ailleurs, les deux métropoles se rejoignent aujourd'hui au niveau de la commune de Derval. Nous sommes rentrés dans une nouvelle phase d'aménagement du cœur des métropoles qui doivent gérer la saturation et des contradictions. Aujourd'hui, la métropole de Rennes a une tendance à se « refermer » sur elle et à rendre plus complexe l'accès en voiture au cœur de la métropole. Roche aux Fées Communauté doit quant à elle, en étroite collaboration avec les territoires voisins, imaginer les mobilités collectives de demain. L'autre enjeu est celui de la démobilité pour permettre aux habitants de ne plus avoir à réaliser, 5 jours par semaine, des trajets domicile / travail. Pour cela, il faut développer les infrastructures nécessaires au télétravail (numérique). Dans ce schéma, l'axe ferroviaire Rennes-Châteaubriant constitue une opportunité pour le territoire et permettra de favoriser l'accès au cœur de la métropole. Malheureusement, l'histoire et les coopérations territoriales n'ont pas permis à cette ligne de devenir le futur tracé Rennes / Nantes.
- L'autre problématique de fond soulevée par ces migrations pendulaires, c'est le coût d'accès à l'emploi pour les habitants de Roche aux Fées Communauté. En effet, comme le souligne Jacques Levy dans ses travaux, le surcoût de la mobilité était dans les années 80/90 compensé par un marché de l'immobilier plus accessible dans les communes rurales et périurbaines. L'évolution du prix de l'essence, des véhicules... se traduit par une fragilisation économique des ménages. L'éloignement du lieu de travail a été un impact non négligeable sur le travail des femmes, qui vont privilégier la proximité des équipements dédiés à l'enfance / jeunesse.



▣ Les domaines de la restauration et de la construction peinent à recruter alors qu'il existe une demande forte provenant de Rennes Métropole. Quelles peuvent-être les solutions ?

Plusieurs secteurs d'activités, à l'image de la construction, du tourisme, de la restauration... peinent aujourd'hui à recruter de nouveaux salariés. L'évolution de notre rapport au travail (le nouvel équilibre entre vie professionnelle et privée) explique la faible attractivité de ces emplois. La solution à cette problématique est donc en grande partie entre les mains des entreprises et des employeurs, une collectivité ne pouvant pas agir sur les niveaux de rémunération et les conditions de travail. En revanche, elle peut accompagner ces entreprises dans le développement de "marques employeurs" et, en valorisant le territoire. En effet, ce qui contribue à l'attractivité d'un emploi ce n'est pas uniquement la fiche de poste mais aussi ce qui gravite autour (équipements et services à la population, vitalité locale...).

L'un des enjeux pour Roche aux Fées Communauté sera probablement de développer un imaginaire touristique et mettre en valeur ses singularités. Le tourisme ne doit pas être vu uniquement comme une filière économique, mais à notre sens davantage comme un levier d'attractivité économique et résidentielle.



▣ Le lieu de vie se dissocie de plus en plus du lieu de travail. Quels changements cela implique pour le territoire ?

Au-delà du coût de la mobilité évoqué précédemment, le développement des mobilités pendulaires a un impact non-négligeable sur la vitalité de vos bourgs. Les commerçants perdent une partie de leur clientèle qui n'est plus présente sur le territoire et va avoir la tentation de consommer ailleurs, sur le trajet. A titre d'illustration, la généralisation du télétravail au sein des entreprises du quartier de la gare de Nantes s'est traduit par une diminution de 30-40% de la clientèle de certains restaurateurs. Les commerçants s'en trouvent fragilisés.

Plus largement, sur la thématique du commerce, il convient dans le cadre de la stratégie d'attractivité économique et résidentielle de s'interroger sur la forme du commerce que vous souhaitez proposer et promouvoir sur le territoire. En effet, il apparait nécessaire dans le cadre du programme Petites Villes de Demain de trouver un équilibre entre les commerces « fonctionnels » (ex : distributeur de pain automatique en périphérie) et les commerces « passions » qui offrent, en plus d'un bien, une expérience agréable (ex : boulangerie de centre-ville, circuits courts, salon de thé...). Ces derniers, contrairement aux commerces fonctionnels, vont permettre d'ancrer les habitants sur le territoire, de créer du lien social.





Si l'on souhaite faire venir des entreprises à l'horizon 2035, quelle typologie d'entreprises accueillir ? Dans quel type de bâtiments ? A quels endroits ?

Le choix des entreprises qui vont s'installer sur le territoire doit être réfléchi en amont pour déterminer une ligne stratégique claire. Ce choix doit se faire en prenant en compte les externalités apportées par le type d'entreprises et, le coût que cela implique pour la collectivité. 3 types d'activités peuvent être accueillies et valorisées :

- Les activités industrielles, dans la continuité de l'histoire du territoire. Il y a probablement des choses à inventer autour de l'alimentation et du bien-manger. Ces secteurs structurent en effet le tissu économique de Roche aux Fées Communauté.
- Les activités de services aux entreprises, en profitant de la situation géographique au cœur d'un triangle Rennes / Nantes / Angers, comme le territoire de Bain de Bretagne peut le faire aujourd'hui.
- « L'économie désirable », centrée sur le soin (care), les services à la population et l'économie du vieillissement.

En parallèle de cette réflexion sur le positionnement économique de Roche aux Fées Communauté, il nous semble également primordial de s'interroger sur ce que vous ne souhaitez pas sur le territoire. Le territoire a-t-il vocation, par exemple, à accueillir des entreprises de logistique ?

Il sera nécessaire de prendre en compte le contexte national et local de fractionnement du tissu économique, le développement de l'entrepreneuriat ou de projets éphémères (reconversion...) et s'interroger sur le parcours d'accompagnement des porteurs de projets et des chefs d'entreprises que Roche aux Fées Communauté pourra proposer pour accompagner la croissance de son tissu économique.

DISCUSSION SUR L'IMPACT DE LA LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE AVEC LE ZAN*

La loi climat et résilience d'août 2021 va obliger à diviser par deux d'ici 2031 le rythme d'artificialisation des sols, puis d'atteindre le Zéro Artificialisation Nette à horizon 2050. Cela va nécessairement entraîner une réintégration de certaines activités économiques dans le tissu urbain (artisans, garagistes, notaires, santé...). Le foncier va devenir rare, et doit être orienté vers les entreprises qui en ont absolument besoin : ces choix vont entraîner des refus de permis de construire et donner une responsabilité supplémentaire à Roche aux Fées Communauté sur la densification des espaces économiques. Pour prendre le cas des artisans, des villages d'artisans à forte densité ou des grands bâtiments partagés peuvent être imaginés. Toutefois, cela pose la question de l'acteur qui va piloter cette nouvelle organisation.

En réaction à ces interventions de Praxidev, les élus de Roche aux Fées Communauté, L. Gallard et H. Paris, soulignent l'importance des choix qui devront être menés par la collectivité pour articuler les zones d'habitat et les zones économiques. La question des lotissements et de la révision des documents d'urbanismes va se poser tout autant que des nouveaux aménagements (ex : reconversion des bâtiments d'élevage en local d'artisan).

La question de l'aménagement des friches industrielles et agricoles devra également être prise en compte : il faudra notamment déterminer dans quelle mesure la collectivité peut se porter gestionnaire de ces espaces, afin de rester maîtresse du devenir de ces bâtiments. L'idée pourrait être de louer des terrains tout en conservant la propriété. Il semble également clair que certains profils d'entreprises ne pourront plus être accueillis sur le territoire pour des questions de ressources, à l'instar des entreprises gourmandes en eau.

Afin de densifier les activités économiques, la collectivité doit-elle racheter des terrains pour installer et aménager les bâtiments ?

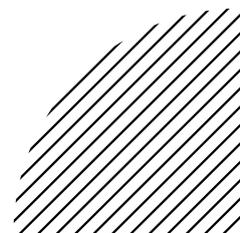
*ZAN : Zéro Artificialisation Nette



Devons-nous nous inspirer du modèle de Vitré pour renforcer l'attractivité économique de Roche aux Fées Communauté ? Devons-nous construire de l'immobilier d'entreprises pour inciter les entreprises à s'implanter ?

Roche aux Fées Communauté peut attirer des entreprises sans pour autant disposer des atouts des métropoles, il faut casser le mythe de l'attractivité. Des territoires comme Les Herbiers, Vitré ou Figeac ont réussi à se développer en s'appuyant sur leurs spécificités historiques et de la coopération. Ce qui a fait la réussite du tissu économique de Roche aux Fées Communauté comme du Pays de Vitré a été sa capacité à accompagner les entreprises dans leur développement. Les réussites économiques du territoire (Bridel, CCPMA...) se sont avant tout des entrepreneurs locaux attachés au territoire. L'un des enjeux pour le territoire est de permettre à ces jeunes pousses de grandir, de changer d'échelle et de renforcer les coopérations entre les entreprises locales.

La stratégie peut être de faire grandir collectivement les entreprises. Une entreprise peut difficilement se développer seule, il faut un écosystème dense et solidaire pour ça. Il faut réussir à déterminer la capacité d'entraînement de l'entreprise.





▣ **Quelle place donnée aux citoyens pour créer l'économie de demain ?**

Le rôle de Roche aux Fées Communauté est de faciliter et valoriser les actions des citoyens et habitants du territoire. Cela ne signifie pas qu'il faut être d'accord avec tout, puisque l'habitant peut parfois avoir une capacité de nuisance. Le former et l'intégrer dans les discussions pour construire avec lui les politiques économiques est très important.

Quelle est l'orientation économique souhaitée par les habitants du territoire ?





ATELIERS PROSPECTIFS

CONTEXTE & ORGANISATION

8 groupes ont été constitués pour travailler sur 4 ateliers :

- Nouvelles ruralités,
- Nouveaux équilibres territoriaux,
- Nouveaux modes de travail et rapport à l'emploi,
- Nouvelles vitalités économiques.

L'objectif étant d'échanger sur les constats, les envies à l'horizon 2035 et les questions qui se posent pour chaque thématique.



NOUVELLES RURALITÉS

LES QUESTIONS POSÉES

- De quelle manière la population évolue-t-elle ? Quel est son rapport avec le territoire ?
- Quels seront les équilibres entre centres-bourgs, périphéries et zones d'activités ?

LES ENJEUX

- Renforcer le parcours des habitants
- Adapter l'offre de services et d'équipements à la population
- Repenser les mobilités pendulaires

LES MOTS-CLÉS

- Ancrage
- Mobilité
- Main d'œuvre



NOUVELLES RURALITÉS

VERBATIM

1

CONSTATS

- L'arrivée d'une nouvelle population qui ne travaille pas sur le territoire mais qui vient profiter de la tranquillité de la campagne.
- Les modes de vie et projets de vie nouveaux se développent (télétravail, permaculture, bi-résidence ...).
- Les arrivants ont des attentes nouvelles pour la commune (garde d'enfants, commerce ...).
- L'ancrage territorial des habitants est plus faible mais il y a davantage de diversité dans la population.
- Une offre de logements en tension.
- Les associations et les écoles sont les lieux d'intégration les plus courants pour les nouveaux arrivants.
- Les gens sont plutôt satisfaits de la qualité de vie du territoire et s'investissent dans les associations (retraités, nouveaux...).
- Un renouvellement faible de la population avec le départ des jeunes qui ne reviennent pas forcément.
- Une partie de la population, avec des revenus moins élevés, est fragilisée par la hausse des revenus sur le territoire.
- Les retraités ont tendance à déménager pour se rapprocher des centres-bourgs.

2

ENVIES À 2035

- Aménager l'espace de façon à favoriser les lieux de rencontre et les événements festifs.
- Densifier l'habitat à l'intérieur des communes.
- Valoriser le cadre de vie du centre-bourg pour donner envie d'y vivre.
- Permettre l'accès à l'habitat à tous les types de population.
- Permettre à tous les habitants de pouvoir se déplacer sur le territoire (transport en commun, commerces de proximité...).

3

LES QUESTIONS À SE POSER

- Quelle mixité fonctionnelle (habitat, entreprise ...) de l'espace à l'intérieur des communes ? Entre le centre et la périphérie ?
- Quelles actions peuvent être menées pour intégrer les nouveaux habitants ?
- Quels sont les services dont les habitants en situation de précarité ont besoin ?

NOUVEAUX ÉQUILIBRES TERRITORIAUX

LES QUESTIONS POSÉES

- Quels sont les changements en cours sur le territoire ? Quel sera l'impact du zéro artificialisation nette ?
- Quels seront les équilibres entre centres-bourgs, périphéries et zones d'activité ?

LES ENJEUX

- Repenser les fonctions économiques des centres-bourgs
- Renouveler le parcours résidentiel des entreprises

LES MOTS-CLÉS

- Commerce
- Centre bourg
- Services

NOUVEAUX ÉQUILIBRES TERRITORIAUX VERBATIM

1

CONSTATS

- La partie nord du territoire attire davantage de nouvelles entreprises et d'habitants que la partie sud.
- Les bourgs isolés ont des difficultés à conserver leur tissu commercial.
- Il existe un manque de diversité et de qualité dans l'offre commerciale.
- Les habitants ont une volonté de plus en plus forte de se tourner vers des produits de proximité.
- L'offre de locaux commerciaux pour la création de nouveaux commerces est peu présente et peu adaptée.
- Lors de leur développement, les entreprises peuvent rapidement être bloquées pour trouver un lieu plus adapté (La Canopée, petite entreprise industrielle...).

2

ENVIES À 2035

- Conserver des commerces dans les petits bourgs par une aide appropriée.
- Limiter la segmentation des espaces commerciaux et des activités économiques entre le centre-ville et la périphérie (ex : artisans qui génèrent des flux, commerces...).
- L'offre commerciale doit se montrer davantage qualitative et diversifiée.
- Les services à la personne orientés vers le bien-être sont à favoriser.
- Favoriser les circuits courts et la consommation locale.
- L'avenir est à la supérette et aux commerces de proximité.
- Aménagement qualitatif de l'espace public.
- Accéder à de l'artisanat dans les centres-bourgs.
- Les commerces et services aux populations doivent se montrer mobiles pour s'adapter au vieillissement de la population.
- Développer des commerces avec des fonctionnalités multiples (rencontre, multi-services...).
- Donner leur chance aux nouveaux commerçants qui souhaitent entreprendre.
- Clarifier les offres d'accueil des entreprises et leurs parcours résidentiels possibles.

NOUVEAUX ÉQUILIBRES TERRITORIAUX VERBATIM

3

LES QUESTIONS À SE POSER

- Quels sont les parcours résidentiels que peuvent suivre les entreprises pour se développer ?
- Quelle est l'offre des locaux commerciaux dont le territoire dispose ?
- Comment adapter les documents d'urbanisme pour permettre l'implantation d'entreprises en centre-bourg ?
- Comment faire de l'acculturation et de la pédagogie sur les enjeux fonciers (incitation ou obliger à la mutualisation ...) ?
- Comment faire évoluer les zones artisanales ? Quel potentiel ? Nécessité d'acquérir du foncier ?
- Comment soutenir les commerçants des centre bourg en difficulté ?



NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL ET RAPPORT À L'EMPLOI

LES QUESTIONS POSÉES

- Quels sont les changements en cours sur le territoire ?
- De quelle manière le rapport au travail sera-t-il amené à évoluer à l'horizon 2035 ?

LES ENJEUX

- Renouveler les processus de recrutement
- Accompagner les projets de reconversion
- Réunir les conditions nécessaires à l'accueil des télétravailleurs
- Accompagner les publics fragiles vers l'emploi

LES MOTS-CLÉS

- Emploi
- Formation
- Insertion

NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL ET RAPPORT À L'EMPLOI VERBATIM

1

CONSTATS

- Un recentrage sur la performance au travail et moins sur les horaires.
- Des horaires de travail qui sont difficilement adaptés aux horaires des magasins.
- Des salariés qui acceptent de gagner moins pour avoir plus de temps dans leur vie privée.
- Un rapport au travail qui change avec une quête de sens plus marquée.
- Le télétravail s'est fortement développé depuis le COVID ce qui facilite l'installation dans les communes rurales.
- Une inadéquation entre les offres et les demandes sur le marché de l'emploi au niveau des attentes et du confort pour le salarié.
- Des exploitations agricoles qui sont fragilisées par le manque de main d'œuvre.
- Un besoin d'adaptation du monde de l'économie sociale et solidaire aux attentes des salariés (pénibilité).

2

ENVIES À 2035

- Diversifier l'offre d'emplois.
- Créer des sites de télétravail hors domicile.
- Continuer le développement des services à la personne.
- Développement de la formation selon les besoins de proximité recensés.
- Favoriser l'émergence de tiers-lieux avec les acteurs privés.
- Développer des liens avec les établissements pour mieux cerner leurs besoins et les inciter à se saisir de certains sujets (crèches...).
- Faciliter l'accès au logement pour les nouveaux employés sur le territoire.
- Développer des lieux de restauration adaptés aux entreprises et à leurs salariés.
- Créer une filière de formation et d'apprentissage aux métiers du « care » et des services à la personne.
- Développer des commerces liés à l'économie circulation et à la réparation d'objets de seconde main.

3

LES QUESTIONS À SE POSER

- Comment conserver les talents sur le territoire ? Quelles offres de services sont proposées pour concilier vie professionnelle et vie de famille ?
- Quels sont les lieux les plus adaptés à l'émergence du télétravail ?
- Quel accompagnement pour les personnes en reconversion professionnelle ?
- Comment rapprocher les structures d'accompagnement et de formation au plus près des besoins du territoire ?
- Quelle aide pour l'intégration des travailleurs immigrés dans certains secteurs ?

NOUVELLES VITALITÉS ÉCONOMIQUES

LES QUESTIONS POSÉES

- Quels sont les changements en cours sur le territoire ?
- De quelles manières le tissu économique sera-t-il amené à évoluer à l'horizon 2035 ?

LES ENJEUX

- Accompagner le développement des filières à valeur identitaire
- Accompagner l'émergence de nouveaux modèles économiques

LES MOTS-CLÉS

- Filières
- Entrepreneuriat
- Services

NOUVELLES VITALITÉS ÉCONOMIQUES

VERBATIM

1

CONSTATS

- Interactions faibles avec les territoires environnants (Bain de Bretagne, Châteaubriant ...).
- Un nombre important de producteurs locaux mais ils sont peu visibles.
- La ressource en eau est limitée sur le territoire et interroge le développement de l'agriculture et de nouvelles activités à forte consommation.
- De moins en moins d'agriculteurs sur le territoire et des bâtiments à réhabiliter.
- Les grosses installations économiques du territoire restent incontournables pour la santé économique du territoire.
- Accélération des demandes liées à l'amélioration de la qualité de vie.
- Une prise de conscience des contraintes foncières vis-à-vis de l'installation des entreprises.
- Une nécessaire relocalisation des activités de service ou d'artisanat en centre-bourg.
- Les infrastructures numériques sont peu performantes (absence de la fibre).

2

ENVIES À 2035

- Développer l'innovation et valoriser la recherche et développement déjà structurée par les filières existantes.
- Anticiper les nouveaux systèmes liés aux innovations à venir.
- Se développer en s'appuyant sur les compétences historiques du territoire.
- Réfléchir à un soutien organisé aux filières de l'artisanat, du tourisme et de la culture.
- La filière agricole se diversifie dans le domaine des énergies (bois chaleur...) et des nouvelles cultures (chanvre, lin...).
- Les producteurs locaux mutualisent leurs productions au sein d'une fruitière et ont accès à des équipements de transformation (cuisine équipée...).
- Prendre en compte les nouvelles attentes du numérique pour les entreprises.
- En plus d'une maison de santé, créer une maison consacrée au bien-être.
- Regroupement et mutualisation des acteurs économiques dans des lieux spécifiquement aménagés.
- Développer une image territoriale accueillant les entreprises à forte valeur ajoutée.
- Un développement équilibré entre le nord et le sud du territoire.
- Des plateformes en ligne pour commerçants avec un accompagnement à l'adaptation aux nouvelles façons de consommer.

NOUVELLES VITALITÉS ÉCONOMIQUES VERBATIM

3

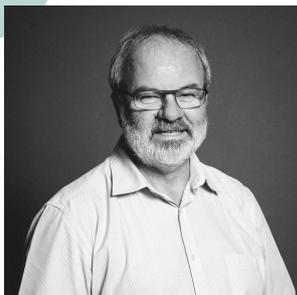
LES QUESTIONS À SE POSER

- Comment répartir l'offre foncière afin de développer des nouvelles filières économiques ?
- De quelle façon les friches peuvent-elles être réaménagées ?
- Quelles activités sont le plus en accord avec les besoins de la population ?
- De quels services les entreprises ont-elles besoins ?
- Quel impact et prise en compte de la question énergétique et climatique ?
- Comment assurer la durabilité de la production agricole ?



CONCLUSION DES ATELIERS

**HUBERT
PARIS** | VICE PRÉSIDENT À L'ÉCONOMIE
MAIRE DE JANZÉ



M. Paris, vice-président à l'économie, a retenu 3 idées clés des ateliers :

- **La transversalité** : L'interdépendance entre les sujets nécessite d'adopter une approche systémique des questions économiques. Cela nécessite de mettre l'accent sur la compréhension des flux (emploi, argent, connaissance, information ...).
- **Les enjeux clés** : Parmi les principaux enjeux auxquels Roche aux Fées Communauté devra faire face, il y'a notamment la question liée aux transitions avec le réchauffement climatique et l'optimisation des surfaces foncières (agricoles, zones économiques, préservation des paysages ...).
- **L'adaptation** : Les activités économiques devront prendre en compte les nouvelles façons de vivre sur le territoire. La question du vieillissement de la population, le développement du numérique et les évolutions de la relation au travail (équilibre vie professionnelle-vie privée) vont influencer le modèle économique de demain.

**EMMANUEL
NADAUD** | ÉCONOMISTE

Emmanuel Nadaud, docteur en économie à l'université de Poitiers, a ensuite présenté les notions qui ont été selon lui le plus souvent évoquées au cours de la journée, à savoir le centre-bourg, les loisirs et le service à la population. Une forte attente au niveau de l'adaptation du territoire aux nouvelles façons de consommer est ainsi souhaitée, ce qui passe notamment par l'adaptation de l'offre commerciale dans les centres-bourgs. Parmi les notions qui ont été les moins abordées, on retrouve les thématiques liées au monde de l'entreprise, de l'emploi, du numérique et de la coopération. Ces thèmes sont pourtant clés, puisque l'avenir économique du territoire passe par une construction commune autour des acteurs économiques et institutionnels.



**LUC
GALLARD**

PRÉSIDENT DE ROCHE AUX FÉES COMMUNAUTÉ
MAIRE DE COËSMES



Luc Gallard, Président de l'intercommunalité, a conclu cette journée de prospective en déterminant les grandes questions auxquelles le territoire va devoir répondre pour élaborer sa stratégie économique.

Plusieurs points peuvent être retenus :

- **Mieux définir l'ADN du territoire :** Le paradoxe des territoires est aujourd'hui d'être « fluide » et en même temps de devoir « faire davantage territoire » ce qui interroge sur cette notion de ce qu'est un "territoire". Il est indispensable que les acteurs aient une image partagée de ce qu'est Roche aux Fées Communauté, et notamment de ses spécificités.
- **Déterminer la typologie des entreprises à accueillir et l'offre foncière à proposer :** Des interrogations au niveau du parcours résidentiel, des lieux d'accueil et de la nature des entreprises à accueillir devront faire l'objet d'un arbitrage pour mettre en œuvre l'économie de demain. Ce sont les réponses à ces questions qui vont permettre de définir l'économie souhaitée à 2035. La question de la mixité fonctionnelle de l'espace entre l'habitat et l'économie interroge également la nécessité d'investir dans l'immobilier et le foncier pour Roche aux Fées Communauté. La nouvelle stratégie doit s'inscrire dans les documents d'urbanisme comme le PLU ou le SCoT.

Pour conclure, un consensus se dégage au niveau de la volonté commune de mieux définir un territoire projeté en accord avec son ADN. Pour cela, les entreprises doivent être mieux intégrées à la réflexion. Cette phase de construction doit aboutir à de vrais choix avec une réflexion à une échelle fine.