2023

Stratégie de développement économique et schéma d'accueil des entreprises (2023 - 2026)

A DESTINATION DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES CŒUR DE LOIRE

MARCHAUT, YOHANN

Table des matières

1 Rappel des constats du diagnostic, des scénarios et des axes qui en dérivent 2
1.1 Rappel des moyens méthodologiques, des constats du diagnostic et de l'analyse AFOM..... 2
1.2 Les principales recommandations 9
1.2.1 Recommandation 1 : Respecter des prérequis fondamentaux pour la prochaine stratégie à respecter 9
1.2.2 Recommandation 2 : Définir des critères de priorisation pour faciliter les arbitrages politiques 9
1.2.3 Recommandation 3 : Envisager un mode de scénarisation de la stratégie : le S1 privilégié, « stratégie politique des petites pas, expérimentale et par essai / erreur » 10
1.3 Les axes de la nouvelle stratégie 15
2 Présentation des axes directeurs et des axes transversaux 15
3 Présentation du plan d'actions et des fiches-actions 16
3.1 Axes directeurs 18
3.1.1 Axe 1 : Cibler et accompagner les secteurs stratégiques 18
3.1.2 Axe 2 : Mettre en œuvre une stratégie foncière adaptée (cf SAE annexé)..... 47
3.1.3 Axe 3 : Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif 47
3.1.4 Axe 4 : Promouvoir le territoire avec un slogan commun en s'appuyant sur des partenariats durables 67
3.2 Axes transversaux 78
3.2.1 Evaluation et observatoire 78
3.2.2 Consultation des entreprises 83
3.2.3 Animation, organisation et pilotage : feuille de route de l'AdebCosne 85
3.2.4 Aide à la priorisation politique 90
3.3 Annexes : le schéma d'accueil des entreprises 92

Il est à noter que le schéma d'accueil des entreprises a été annexé comme validé par le commanditaire. Enfin, le lecteur est invité à consulter le rapport de diagnostic en complément du présent document.

1 Rappel des constats du diagnostic, des scénarios et des axes qui en dérivent

1.1 Rappel des moyens méthodologiques, des constats du diagnostic et de l'analyse AFOM

Au cours du diagnostic, des moyens méthodologiques ont été mis en œuvre : atelier avec les partenaires, atelier avec les entreprises, temps avec les élus, enquête administrée aux entreprises, entretiens bilatéraux avec les acteurs / élus et partenaires, et les techniciennes de la CC Cœur de Loire, séminaire sur l'attractivité économique et celui sur le commerce, temps d'analyse documentaire et statistique, benchmark / identification de bonnes pratiques (un point qui n'était pas prévu dans la proposition initiale mais qui est apparu comme pertinent pour affiner la stratégie).

De ces moyens méthodologiques, des axes directeurs ont été identifiés : cibler et accompagner les secteurs stratégiques, élaborer et mettre en œuvre une stratégie foncière, renforcer la capacité du territoire à être attractif, attirer et retenir des cibles touristiques et résidentielles, promouvoir un slogan et une identité territoriale / économique commune. Des constats ont été dressés pour justifier ces différents axes, et sont présentés ainsi :

A. **La nécessité de renforcer et d'accroître l'intensité de l'accompagnement des secteurs stratégiques du territoire** (industrie en particulier, portant sur les TPE / PME / pépites technologiques et à potentiel / en croissance) :
    - **Des indicateurs économiques négatifs** (ex : dynamique du nombre d'établissements et de salariés qui est en baisse depuis de nombreuses années)
    - **Un tissu de l'offre d'accompagnement et de partenaires important mais qui n'est pas animé avec une logique de montage de projets et d'offres d'accompagnement collectives** (ex : dans l'insertion et l'emploi, lien entre les publics en insertion, les jeunes et les besoins en recrutement des entreprises)
    - **Une base productive industrielle jugée clé et stratégique par les élus,** mais sans que les ressources d'accompagnement du territoire leur soient affectées en nombre et temps suffisants ;
    - **Des entreprises difficiles à mobiliser** :
        - reflet d'un réseau qui peine à exister et qui est en attente d'une proposition de valeur clé en main de la part de la puissance publique, notamment sur le volet RH / recrutement ;
        - renforçant la nécessité d'insuffler une logique d'ambassadeurs du territoire et de construction d'un réseau autour d'une charte d'engagement, axé sur la responsabilité territoriale et sociale.
    - **La nécessité de faire émerger des projets privés / publics, multi-partenariaux et complexes, qui sont :**
        - **« dormants »** (ex : dans le tourisme, l'oenotourisme, le potentiel de revalorisation du Pavillon au Milieu de la Loire ; dans le domaine économique, via les friches industrielles, l'optimisation des retombées de Territoire d'Industrie pour les entreprises du territoire, le projet d'entrée de gare à Cosne-Cours-sur-Loire, la préparation de l'implantation du centre hospitalier notamment sur les enjeux RH / recrutement),
        - **En développement** (ex : secteurs identifiés en croissance, en particulier le commerce, les activités d'ingénierie et d'études techniques / de contrôle, la fabrication de caoutchouc, et d'autres secteurs) ou **formalisés mais devant être accompagnés** (ex : centre de formation de DevSci, préparation de l'implantation du centre hospitalier, prospection d'une antenne de formation, etc) ;

        - **Sur des segments porteurs** (ex : la commande publique, pour aller notamment au-delà des clauses sociales ; l'économie circulaire avec la revalorisation d'intrants alimentaires, le recyclage de papier et des déchets de déconstruction du BTP ; l'impulsion d'expérimentations liées par exemple au drone appliqué au milieu agricole et viticole, à la thermographie de bâtiments ou la logistique interne/transitique, à la décarbonation des process industriels, au tourisme à faible impact carbone / slow tourisme et sportif par exemple, etc.)
    - **L'impératif de s'appuyer sur les opportunités actuelles** (ex : France 2030, élargissement d'Action Cœur de Ville aux entrées de villes, projet d'industrie verte permettant de décarboner à terme les process des industriels, etc.) **pour augmenter les retombées pour le territoire et de se structurer pour les capter** (ex : avoir une politique proactive d'identification et de réponse à des appels à projets)

B. La nécessité de disposer d'une stratégie foncière, pour répondre et valoriser les constats clés suivants :

- **Un prix du foncier attractif** (entre 5 et 8 € m2) ;
- **Des disponibilités foncières le long des principaux axes routiers**
- **Un potentiel insuffisamment exploité** (ex : friches industrielles ex-CNRS, parc géré par la CCI, Vallourec) ;
- **Une agence de développement économique identifiée par les acteurs locaux**
- **Des disponibilités foncières de taille inadaptée à la demande**
- **Une offre foncière et immobilière concentrée à Cosne-Cours-sur-Loire**
- **Des locaux disponibles peu nombreux ;**
- **Une demande clé en main** ;
- **L'anticipation du ZAN**

C. **L'impératif de renforcer les actions de ciblage et de prospection de cibles touristiques et résidentielles en prenant en compte les tendances exacerbées par la crise sanitaire** :

- **Des indicateurs démographiques et économiques négatifs** (ex : perte d'habitants avec notamment un solde naturel et migratoire négatif entre 2013 et 2019 avec toutefois une reprise depuis 2021, baisse du trafic ferroviaire et une faible part de ménages ayant emménagé récemment) ;
- **Un enjeu sur la qualité et la disponibilité de l'offre** (foncière, d'hébergement) bloquant le développement du territoire et des synergies entre les acteurs (hébergeurs, particuliers, entreprises, partenaires institutionnels) insuffisamment exploitées ;
- **Des actions de prospection menées** (ex : via le SIMI, recours à un prestataire) ou **d'accueil** (ex : Essayez la Nièvre) **mais demeurant au coup par coup avec des retombées limitées**, avec des équipements peu utilisés par des cibles nomades (ex : télécentres, faible utilisation du coworking au sein du centre d'affaires Campus) ;
- **Les jeunes,** « *la promesse de l'aube* » selon Romain Gary, **une cible en cours d'évaporation pour laquelle des actions doivent être menées et amplifiées** ;

D. L'impératif de construire et de promouvoir un slogan territorial et économique commun, porté par une vision partagée du développement du territoire

- **Un manque de fierté du territoire et donc de son attractivité, conduisant à un déficit de mobilisation collective et de promotion des particularités du tissu économique**

de Cœur de Loire (ex : « pépites technologiques », ou d'actions avec des filières clés (ex : oenotourisme, valorisation des atouts artisanaux en lien avec les acteurs consulaires)

- **Un manque de vision partagée sur l'identité du territoire à promouvoir (valeurs socles, atouts, projection),** que la présente stratégie doit permettre de clarifier ;
- **Des actions de marketing territorial traduites par des opérations au coup par coup** sans **des retombées évaluées** ;
- **Des liens entre les acteurs : privés** (entreprises, salariés, propriétaires, locataires, gestionnaires de sites culturels et touristiques, hébergeurs), **publics** (collectivités territoriales proches et partenaires, office de tourisme, Nièvre Attractive, Pays du Nivernais sur le volet « LEADER », etc.), qui doivent être renforcés et animés dans le cadre de la stratégie

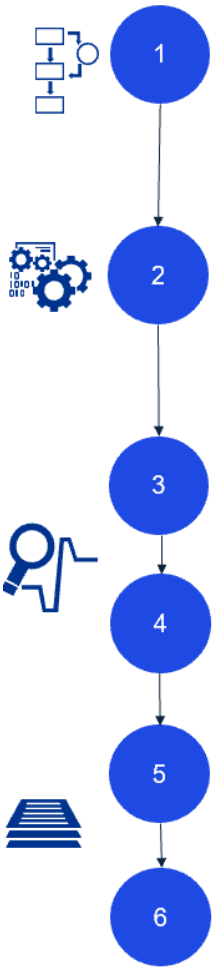
Ci-dessous, les enseignements issus des moyens méthodologiques du diagnostic sont présentés.

Atelier avec les entreprises

- **Des besoins RH / formation évoqués sur l**'aide à l'élaboration et le financement de formations notamment sur la prise en charge financière de celles-ci, l'aide à l'identification et l'intégration d'apprenants / d'apprentis dans l'entreprise (notamment par un lien plus fort avec la Chambre des Métiers et de l'Artisanat, à développer), et l'identification des offres d'emplois « cachées »
- **Des partenariats qui peuvent être davantage étayés** notamment avec les acteurs de l'insertion (ex : entreprise adaptée pouvant promouvoir son offre de services auprès des entreprises dites « classiques »), **et également pour identifier de nouvelles compétences dans les files actives / viviers de personnes en insertion** (ex : celles accompagnées par les structures d'insertion par l'activité économique, personnes accompagnées par le Département) dont les compétences pourraient répondre aux besoins en recrutement des entreprises.
- **Des besoins pour identifier des solutions de logement temporaire pour les publics, notamment les salariés arrivant dans le territoire :** différentes initiatives peuvent être envisagées ou être renouvelées, à l'image de l'action entre Nièvre Habitat, l'AdebCosne et des salariés de la centrale nucléaire ou la commune de Guérigny ayant fait l'acquisition de logements pour accueillir des apprentis.
- **Des besoins enfin immobiliers,** pour anticiper les extensions de sites et également pour renforcer l'interconnaissance partenariale et constituer des réseaux d'acteurs.

Atelier avec les partenaires

- **Des difficultés de recrutement et de reprise pour les entreprises** notamment auprès du public jeune causées par un désintérêt croissant vis-à-vis des contrats de longue durée d'une part et d'une exigence plus importante des entreprises sur les compétences douces (ex: savoir-être, posture, relation sociale) d'autre part.
- **Une politique d'accueil des nouveaux arrivants à élargir :**
  - Diverses actions ponctuelles menées pour l'accueil de nouveaux habitants **mais un manque constaté d'un dispositif socle dédié à la prospection exogène des habitants et des porteurs de projets.**
  - L'exemple de la réussite de l'initiative WIN (Welcome in Nevers) à répliquer : inspirée elle-même des départements de l'Allier et de l'Auvergne, WIN s'adresse aux salariés des métropoles qui veulent les quitter pour un meilleur équilibre, et aux entreprises qui veulent se relocaliser pour réduire leurs charges.
- **Des besoins immobiliers et fonciers en hausse et non-résolus,** notamment pour les entreprises désireuses de s'installer sur le territoire
- **Un manque d'attractivité économique et résidentielle principalement accentué par l'absence d'une stratégie de communication et d'animation affichant des ambitions claires :**
  - développer un argumentaire sur les slogans du territoire
  - renforcer la communication autour des différents projets ayant vocation à renforcer l'attractivité du territoire (ex : le plan croissance tourisme, Loire à Vélo, Territoire d'industrie…),
  - sensibiliser les publics dès leur plus jeune âge sur les atouts/ opportunités du territoire et en partenariat avec les acteurs consulaires (ex: stages de découverte, ateliers auprès des jeunes)



1. **Apprendre à (re)questionner le modèle de gouvernance et d'animation du développement économique,** afin de mieux fédérer et responsabiliser les acteurs autour de la prochaine stratégie, et sécuriser le portage des actions sur le long-terme.

2. **Répondre aux enjeux de développement du territoire, en définissant à la fois :**
   - **un ciblage commun et concerté des activités à attirer** (dans le tourisme, le commerce, les zones d'activités économiques mais aussi l'agriculture, la viticulture)
   - **une stratégie collective (ex : foncière, marketing territorial, communication, etc.)** en particulier sur le tourisme et **autour de marqueurs partagés** (ex : nature, Loire vin / vigne, TPE / PME innovantes et de pointe)
   - **l'animation de la filière de la viticulture** en particulier

3. **Répondre aux premières typologies de besoins qui ont été exprimés par les partenaires et les entreprises** (ex : recrutement / RH, renforcement de l'attractivité résidentielle et touristique notamment, mais aussi fonciers : faible disponibilité de bureaux individuels dans le centre d'affaires de l'AdebCosne ou de locaux dans les centres-bourgs, etc.)

4. **Encourager les acteurs à mieux connaître et donc valoriser le territoire,** en particulier ses « pépites technologiques » selon l'expression évoquée à plusieurs reprises

5. **Embarquer les acteurs dans la stratégie de développement économique** (ex : Fabrique Emploi et Territoire, Conseil Départemental, Pôle Emploi, CMA), dont les dispositifs sont en cours de renouvellement et/ou sur lesquels le territoire peut s'appuyer (ex : Territoire d'Industrie, SRDEII)

6. **Continuer de valoriser l'existant et les actions déjà réalisées** (par l'AdebCosne, dans le cadre du protocole de coopération avec Nevers Agglomération, par les différents partenaires dont les offres de services devront s'articuler avec la stratégie, etc.) **en envisageant de nouvelles actions à travailler dans le cadre de la stratégie**

Enquête à destination des entreprises

- Les entreprises, qui constituent la grande majorité des répondants à l'enquête, prévoient pour la plupart une **période d'essor et d'extension à venir** (en matière de recrutement et de chiffre d'affaires).
- Les **problématiques** auxquelles elles sont confrontées demeurent néanmoins nombreuses, particulièrement parmi les matières suivantes : développement, recrutement, qualité de main d'œuvre, structuration d'une fonction RH interne.
- Le territoire dispose cependant **d'atouts importants** (offre d'accompagnement, opportunités économiques, accessibilité), qu'il convient de valoriser et d'approfondir davantage, plus particulièrement **le volet économique, malgré une attractivité globale du territoire aujourd'hui jugée faible (5,2 sur 10** selon la note attribuée par les répondants**)**
- Les **difficultés** demeurent en matière **d'offre immobilière** (ateliers, entrepôts, locaux commerciaux et dans les zones d'activité), **d'offre de services adaptés** et **d'offre foncière**.
- Dès lors, les répondants souhaitent voir se développer **certaines filières structurantes d'avenir**, à savoir : l'industrie légère / décarbonée, l'économie circulaire / recyclage, les services de proximité / à la personne, le numérique.
- Enfin, les répondants souhaitent pour la **très grande majorité continuer à participer / être associé à la nouvelle stratégie de développement économique**, tout en apportant un nombre conséquent de recommandations et/ou constats, ce qui démontrent du fort intérêt de ceux-ci.



Enfin, l'analyse AFOM produite en sortie est la suivante :

Atouts :

- **Un environnement de qualité** (ex : marqueurs liés à la nature, la Loire et l'oenotourisme / la vigne avec la présence d'AOC : Pouilly, Sancerre, Giennois) avec **une accessibilité routière et ferroviaire, un territoire proche de Paris**, avec des **opportunités de flux touristiques importants** qui sont situées à proximité du territoire (notamment en lien avec l'oenotourisme), et des **cibles bien cartographiées au travers du Plan de Croissance Tourisme Nièvre**
- **Un écosystème d'accompagnement riche** (AdebCosne, AER, Nièvre Attractive, Fabrique Emploi et Territoire, Nevers Agglomération, Département, etc.) **avec des programmes / dispositifs mis en œuvre** (Territoire d'Industrie, Cœur de Ville, contrat de partenariat avec le Département, contractualisation avec Nevers Agglomération), **des actions fortes mises en œuvre pour le commerce** (aides économiques, boutique éphémère, études réalisées, actions identifiées), **parfois avec un potentiel à activer sur certains dispositifs** (ex : dispositif TRANSCO, pour favoriser les reconversions professionnelles, des crédits restants sur l'enveloppe de soutien aux projets touristiques détenue par le Département)
- **Une offre territoriale qui se renforce** (dans la santé avec le centre hospitalier, les actions de prospection de médecins, la création d'un pôle Petite Enfance, l'ouverture d'une micro-crèche à Pouilly-sur-Loire et l'extension de l'espace crèche à Donzy, dans le numérique avec le déploiement de la fibre, des actions sur la mobilité visant à mieux recenser les pratiques existantes et établir une stratégie de mobilité durable)
- **Une économie territoriale conservant une base agricole/viticole, productive et commerciale importante, avec des filières enregistrant des créations d'effectifs** (ex : activités d'architecture et d'ingénierie, de contrôle et d'analyse techniques, de construction, hébergement médico-social et social, études techniques, etc.) **et particulièrement dynamiques** (transport, fabrication de produits en caoutchouc et en plastique, activités d'ingénierie, etc.)
- **Sur le foncier / l'immobilier :** des prix attractifs (entre 5 et 8 € m2), des disponibilités foncières le long des principaux axes routiers (A77) des friches à réinvestir et un potentiel foncier

Faiblesses

- **Sur l'attractivité résidentielle / touristique** : Une sur-représentation des personnes âgées et sous-représentation des jeunes avec un déclin démographique fort qui relève également du contexte départemental, un manque de professionnels de santé pouvant porter atteinte à l'attractivité du territoire, accueil territorial pour les nouveaux arrivants insuffisamment structuré pour sécuriser leur intégration et donc leur ancrage dans le territoire, une offre de logement perfectible (taux de vacance de 14%, bâti ancien et énergivore), des flux de courts séjours et sans retombées fortes / quantifiées, un trafic de voyageurs historiquement en baisse à la gare de Cosne-Cours-sur-Loire avec un enjeu de fréquence de la desserte
- **Sur l'attractivité économique :** Une perte de vitesse économique forte sur les secteurs d'activités (industriel en particulier, également sur l'agriculture : baisse du nombre d'exploitations et d'ETP mais avec un potentiel de production qui s'accroît), des efforts de prospection avec de faibles retombées à date, la faiblesse de l'animation des réseaux de commerçants (au sein et entre) et des enjeux de vacance commerciale, un positionnement / slogan économique qui n'est pas clair et des friches industrielles qui demeurent sans véritable projet à date ou des équipements qui ne sont pas portés par une ingénierie suffisante (ex : plateforme Achetez en Cœur de Loire, équipements culturels et touristiques, télécentres), une stratégie de développement au « coup-par-coup » sans évaluation / capitalisation de la stratégie précédente, une image du territoire à créer
- **Sur le foncier / l'immobilier** : des disponibilités foncières de taille inadaptée à la demande, une offre foncière et immobilière concentrée à Cosne-Cours-sur-Loire, des locaux disponibles peu nombreux, une demande clé en main

Menaces et risques

- **La persistance d'un déclin démographique** (malgré une légère reprise entre 2019 et 2020) **et économique**,
- **Une inadéquation entre l'offre et la demande d'emplois** faute d'actions visant à établir un lien entre les deux composantes du marché du travail : *à titre d'exemple, les besoins des recruteurs sont très importants sur le transport, l'action sociale et expriment des tensions fortes alors que les compétences détenues par les publics en priorité diffèrent avec ce besoin, et qu'il s'agit de secteurs en croissance*
- **Des difficultés persistantes de mobilisation des acteurs** (ex : entreprises, acteurs consulaires), **en particulier pour recenser les besoins de recrutement des entreprises qui entravent la croissance du territoire, peuvent être un frein à la réussite de la prochaine stratégie ;**
- **Une insuffisante intégration des partenaires dans la prochaine stratégie et des entreprises représentatives du tissu local dans la stratégie de développement économique**, et notamment du **secteur privé dans la gouvernance stratégique** de l'AdebCosne (bien que des actions existent, à l'image du Club des Dirigeants) ;
- **Des actions de développement économique qui continueraient d'être menées au coup-par-coup** (taxe contre les friches commerciales, opération de communication, participation au SIMI, etc.)**, alors que des projets stratégiques / collectifs pourraient être menés au profit du territoire** (ex : *friches à investir, renouvellement de l'intérêt communautaire de la politique commerciale, politique proactive de prospection ciblée sur les établissements de formation, disposer d'un temps d'accompagnement plus important pour accompagner la base industrielle / productive, préparer l'implantation du centre hospitalier en identifiant une main d'œuvre locale en lien avec les partenaires, répondre aux tensions de recrutement des filières agricoles et viticoles, ; également dans le tourisme : revalorisation du Pavillon au Milieu de la Loire et du Musée de la Loire, etc.)*
- **Une fierté du territoire qui demeure faible**
- **La non-anticipation du « zéro artificialisation nette »**

Opportunités

- **L'élaboration d'une stratégie économique pour identifier des pistes de solutions face aux problèmes identifiés** (ex : carence en matière d'enseignement supérieur, actions pour favoriser le rapprochement entre l'offre et la demande d'emplois, pour attirer / retenir les jeunes, renforcer l'accompagnement au profit des filières clés : agriculture/viticulture, industrie, commerce ; identifier des solutions d'hébergement temporaire pour ancrer les nouveaux arrivants, etc.) **avec des parties prenantes engagées ;**
- **Des secteurs en croissance à accompagner et de nouvelles tendances** et la poursuite / le renouvellement de programmes (ex : Territoire d'Industrie), l'émergence de nouveaux dispositifs (ex : France 2030) **;**
- **Des avancées territoriales (projet santé, fibre) et un potentiel foncier (ex : friches, diagnostic foncier)**
- **Des sites / friches industrielles pour lesquels un projet stratégique devra être conçu** (ex : friche Vallourec en entrée de gare pouvant faire l'objet d'un projet à la fois économique et résidentielle) ;
- **Un potentiel de complémentarités entre le champ touristique et économique à développer** (en témoigne l'impact sur le trafic ferroviaire de Pouilly depuis 2016 qui peut être imputable au label Destination Vignobles), **ainsi que sur le flux de micro-entrepreneurs et des segments sectoriels à capter / attirer.**







1.2 Les principales recommandations

Pour répondre aux constats et les différents enjeux évoqués, le groupement émet les 3 recommandations suivantes pour constituer le socle de la prochaine stratégie :

1.2.1 Recommandation 1 : Respecter des prérequis fondamentaux pour la prochaine stratégie à respecter



1.2.2 Recommandation 2 : Définir des critères de priorisation pour faciliter les arbitrages politiques

Les constats suivants ont été identifiés :

- **L'existence de dispositifs/projets au coup-par-coup** (ex : aides économiques, Achetez en Cœur de Loire, fiscalité sur les commerces vacants, Essayez la Nièvre, opération de communication à Paris, etc.) **dont la vision stratégique / d'ensemble pourrait être affinée** ;
- **Une priorisation des secteurs peu consensuelle**, notamment sur le commerce, et les moyens à allouer au développement économique
- **Des synergies insuffisamment exploitées dans le secteur public et le secteur privé** (ex : optimisation des retombées de la commande publique), **et également les acteurs de l'emploi et de l'insertion (ex : Fabrique Emploi et Territoire sur le dispositif Transco, France Travail à terme)** ;
- **Une base industrielle, et plus largement les entreprises productives et stratégiques du territoire, à conserver / accompagner en priorité (ex : Bechameil, Parisse, Biosyl, etc.)**

- **Une évaluation des retombées de la stratégie précédente et des partenariats** (ex : Territoire d'Industrie) **faible, avec des partenariats à renforcer** (ex : AER, centrale de Belleville)

Ainsi, il paraît stratégique aux élus d'être en capacité de prioriser le financement des projets en matière de développement économique à partir d'un référentiel / de critères communs. Ainsi, des axes de priorisation doivent être définis par les élus et parmi lesquels, notamment :

- Le retour sur investissement territorial ;
- Le poids économique du secteur d'activité que nous souhaitons prioriser ;
- L'impact observé, à la fois en termes de créations d'emplois directs et indirects, de mobilisation de fournisseurs et de sous-traitants ;
- L'articulation avec les partenariats (qualité, rendement du partenariat) ;
- L'objectif de cohésion et de développement territorial équilibré ;
- Le renforcement des services à la population ;
- …

Dans le cadre de la stratégie, les projets doivent être financés / soutenus à l'aune de ces critères ; et les porteurs de projets et les opérateurs doivent pouvoir justifier ces critères.

1.2.3 Recommandation 3 : Envisager un mode de scénarisation de la stratégie : le S1 privilégié, « stratégie politique des petites pas, expérimentale et par essai / erreur »

La présente stratégie a été confrontée à trois typologies de scénarisations, qui peuvent être des perspectives pouvant être débattues politiquement. Les scénarios sont différenciés selon le degré d'internalisation et d'externalisation de la stratégie, et d'ambition politique. Leurs caractéristiques sont présentées ultérieurement. Le groupement recommande pour le territoire de la CC Cœur de Loire le S1, essentiellement en raison des difficultés très fortes de mobilisation des acteurs de l'écosystème et d'obtenir une vision partagée sur le développement économique observées au cours de l'étude, et qui ne permettent pas de déployer un S2 ou un S3 rapidement. Ainsi, le S1 permet de se concentrer sur des tâches jugées prioritaires par les acteurs (à identifier a posteriori, à la suite de l'appropriation de la stratégie par les acteurs), par exemple facilement déployables, d'en faire le bilan avant de les généraliser ou non.

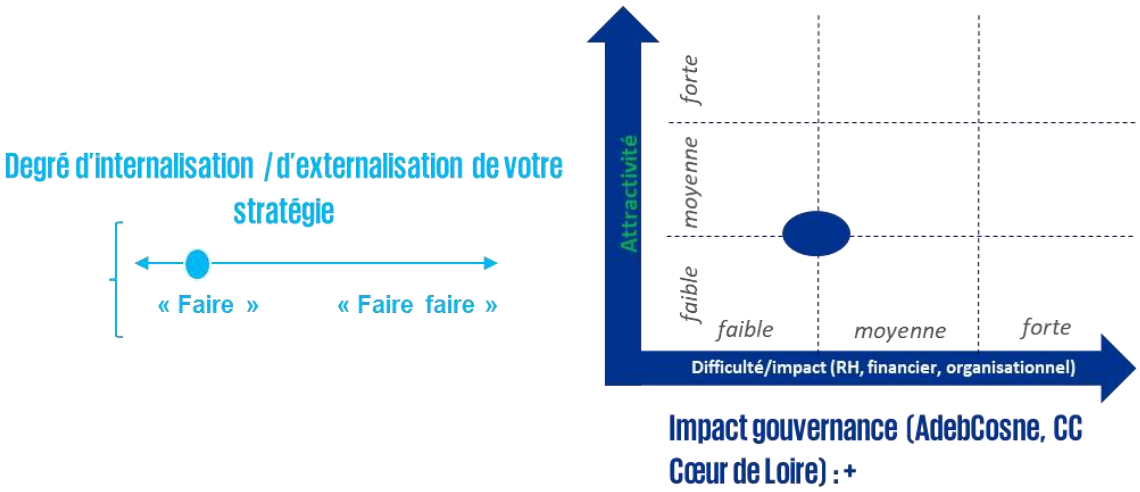
Remarque importante : Au cours de la réunion de travail avec le comité de suivi en septembre 2023, le scénario privilégié serait 1/ le renforcement de l'AdebCosne (intégration envisagée de ressources complémentaires : 1 manager de commerce en centre-ville, 1 chargé de prospection endogène et exogène), 2/ la priorisation de sujets (schéma d'accueil des entreprises, commerce, prospection, clarification du slogan, communication de l'offre existante) et 3/ l'organisation d'une dynamique d'acteurs et de partenaires pour garantir un accueil de qualité pour les entreprises et les nouveaux habitants.

1.2.3.1 Scénario 1 : « Stratégie politique des petits pas, expérimentale et par essai / erreur » - scénario recommandé

Il s'agit d'une stratégie ciblée sur un secteur d'activité économique en priorité ainsi en fonction de critères établis (ex : poids de l'emploi, dynamique positive forte observée sur le secteur), et de se concentrer sur un axe directeur de la stratégie jugé prioritaire, avec une logique d'essai / test de dispositifs et d'offres de services, d'expérimentation et d'évaluation avant généralisation, **tout en assurant la mise en œuvre des axes transversaux qui sont les blocs fondamentaux de la stratégie.** Cette stratégie peut supposer une évolution de l'AdebCosne afin que ses moyens soient renforcés pour accompagner les secteurs priorisés et contribuer au déploiement des axes priorisés. Le rôle du service économique de la CC Cœur de Loire sera également clé pour mettre en œuvre l'axe priorisé, ou la valorisation de ressources d'ingénierie (ex : issues au sein de la CC Cœur de Loire, issues de partenaires comme l'AER)

PREREQUIS ET RECOMMANDATIONS
• **Prioriser le secteur soit en fonction du poids économique à date (ex : commerce, administration publique, construction, autres produits industriels), soit en fonction de tendances fortes observées (ex : transport, activités d'architecture, d'ingénierie et de contrôle / analyse technique, etc.) ou du potentiel de la niche sectorielle (ex : mécanique de précision) – la suggestion est de prioriser l'industrie** • **Prioriser la mise en œuvre d'un axe directeur en fonction de la qualité des partenariats avec les acteurs qui pourront piloter ou co-piloter des actions dans ce dit axe, tout en s'appuyant sur eux pour mettre en œuvre des actions.** • **Utiliser ce scénario pour tester / expérimenter des actions ciblées sans se disperser, en évaluer les résultats avant de généraliser – il permet d'éviter un saupoudrage des efforts et de l'action publique, et d'avoir une approche prudente, raisonnée et méthodologique de la stratégie qui se déploie dans le temps.** • **Il est toutefois nécessaire de sécuriser les fondamentaux, à savoir les axes transversaux, et d'être aligné sur la méthode de priorisation.**

ATTRACTIVITE	DIFFICULTES
Plus value pour le territoire • Circonscrite aux populations qui bénéficient des actions expérimentales et des axes priorisées ; • Faible au départ, potentiellement forte à terme si des actions à fort potentiel sont identifiées et généralisées	**Risque exécution projet** : faible, avec toutefois un risque d'avoir des périodes « test / essai / expérimentation » trop longues et étirent le délai d'exécution et de réalisation des effets des actions dans le territoire.
Retour sur l'investissement territorial (RIT) : faible / modéré à court-terme, l'approche permet toutefois de tracer les indicateurs nécessaires pour évaluer, lors de l'expérimentation et ensuite la généralisation, les indicateurs d'impact.	**Impact organisationnel / RH et métier** : faible, nécessité d'identifier une méthodologie claire pour prioriser, tester, évaluer et généraliser avec un pilote en charge de ces travaux expérimentaux.



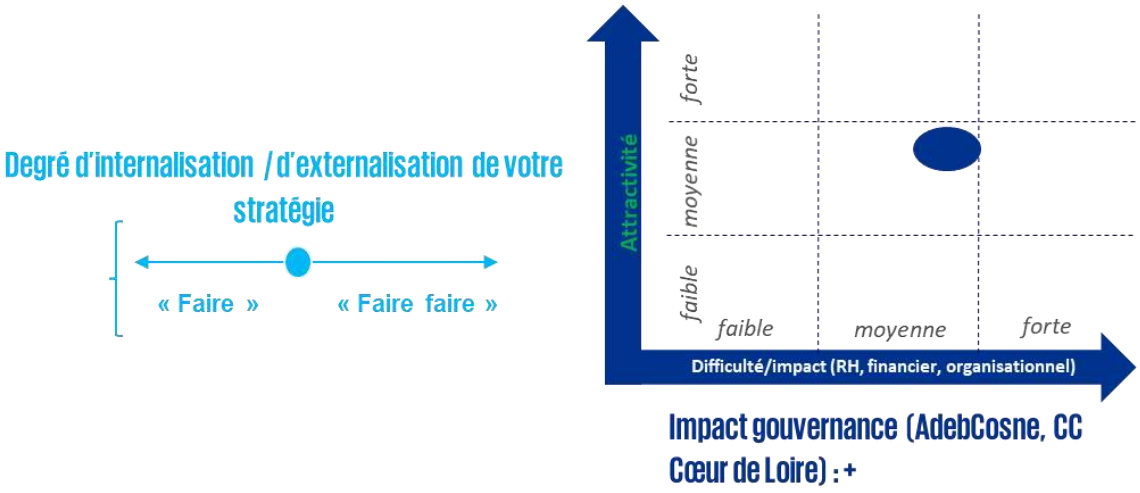
1.2.3.2 Scénario 2 : « Stratégie politique du saut qualitatif »

Une stratégie ciblée sur deux secteurs économiques prioritaires, jugés ainsi en fonction de critères établis (ex : poids de l'emploi, dynamique positive forte observée sur le secteur), et **deux axes directeurs de la stratégie jugés prioritaires**. Cette priorisation peut avoir eu lieu à la suite d'une logique d'essai / test de dispositifs et d'offres de services, d'expérimentation et d'évaluation mise en œuvre dans un délai raisonnable avant généralisation. Les axes transversaux sont bien mis en œuvre. Cette stratégie nécessite la montée en charge forte de l'AdebCosne. Cet outil est désigné pour piloter la stratégie, l'animer, la valorisation de ressources d'ingénierie (ex : issus au sein de la CC Cœur de Loire) avec une clé de répartition claire.

PRE-REQUIS ET RECOMMANDATIONS

- Anticiper l'élargissement de la priorisation qui demeure plus fort / « qualitatif », notamment en prévoyant à la fois les ressources d'ingénierie / d'expertise suffisantes pour concevoir, mettre en œuvre les actions et piloter / animer la stratégie,
- Anticiper des enjeux de conduite du changement, de formation et de montée en compétences qui peuvent être importants sur l'ingénierie de projet, et également de mobilisation à la fois des partenaires et des entreprises qui vont devoir s'inscrire dans cette dynamique ;
- Poursuivre ce scénario permettant de répondre davantage à une ambition politique qui demeure forte, tout en gardant une agilité pour tester / expérimenter et ne pas retenir les actions jugées peu pertinentes et impactantes – toutefois, ce mode « projet » suppose la mise en place d'une méthodologie claire (ex : identification des projets / dispositifs et services à tester et expérimenter)

ATTRACTIVITE	DIFFICULTE
Plus value pour le territoire • Couverture d'un nombre de secteurs et d'axes directeurs plus important ; • Un nombre plus important d'actions et de dispositifs mis en œuvre au profit des différentes cibles de la stratégie (économique, touristique, résidentielle)	**Risque exécution projet** : modérée/fort, en raison notamment de l'élargissement de la priorisation qui engendre mécaniquement un besoin d'identifier des ressources d'ingénierie et des pilotes / co-pilotes parmi les partenaires.
Retour sur l'investissement territorial (RIT) : RIT relativement modéré, mais devient plus élevé car le nombre d'actions et d'axes porté par la stratégie devient plus élevé.	**Impact organisationnel / RH et métier** : Identification de compétences (ingénierie de projet, montage de projets complexes, animation des partenariats avec les acteurs institutionnels, capacité d'identifier de nouveaux partenariats)



1.2.3.3 Scénario 3 : « Stratégie politique ambitieuse »

Une stratégie politique ambitieuse vise à investir l'intégralité des axes directeurs de la stratégie de manière simultanée et l'accompagnement des secteurs (industrie, artisanat, commerce) et assurant la mise en œuvre des axes transversaux. Elle est significative en matière de mobilisation de ressources humaines (cf les estimations d'ETP insérées dans les fiches-actions), d'organisation (à la fois entre la CC Cœur de Loire et l'AdebCosne, au sein de l'AdebCosne, le lien avec les partenaires qu'il faudra responsabiliser et davantage mobiliser) et de challenge politique.

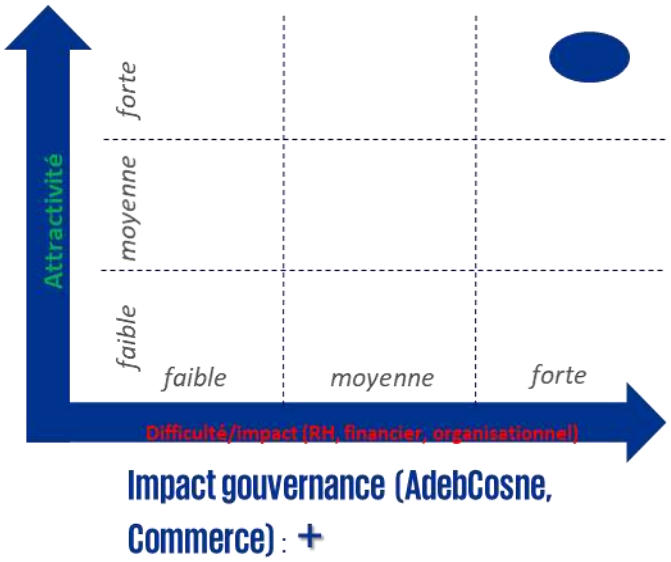
RECOMMANDATIONS

- Formaliser des conventions avec les partenaires qui seront clés dans le portage des fiches-actions, afin de détailler la mobilisation de leurs offres de services, voire le détachement de ressources humaines de leurs structures respectives – à noter qu'un temps de conception de ces partenaires et de ces conventions sera incompressible et nécessaire. Les fiches-actions identifient les pilotes et les partenaires mobilisés : elles peuvent être une base de travail importante.

- Anticiper les tensions sur les ressources humaines et financières si l'intégralité de la stratégie doit être mise en œuvre : pour y répondre, s'appuyer sur les partenaires sera clé et indispensable. A défaut, la charge se répercutera sur le service économique (moyens constants) de la CC Cœur de Loire et de l'AdebCosne, outil dans lequel soit des agents n'intervenant pas sur l'accompagnement montent en compétences, soit des ressources issues de partenaires stratégiques (ex : AER, Nevers Agglomération, etc.) sont détachées, soit enfin des sources de financement (dans le secteur privé) sont diversifiées pour recruter des ressources complémentaires.

ATTRACTIVITE	**DIFFICULTE**
Plus value pour le territoire • Affectation des ressources publiques vers les projets à fort impact ; • Mobilisation multi-partenariale pour assurer une couverture totale des besoins ; • Des actions / dispositifs ayant un impact élevé	**Risque exécution projet** : fort, externalisation des actions à prévoir, partenaires qui seront clés dans le portage, tension sur les ressources financières à allouer
Retour sur l'investissement territorial (RIT) : fort, avec une capacité d'évaluer le RIT à l'aide du système d'évaluation et en raison de la priorisation faite sur des projets d'envergure / d'ampleur	**Impact organisationnel / RH et métier** : fort, avec la nécessité d'identifier de nouvelles ressources internes et externes correspondant aux segments d'offres d'accompagnement qui seront priorisés

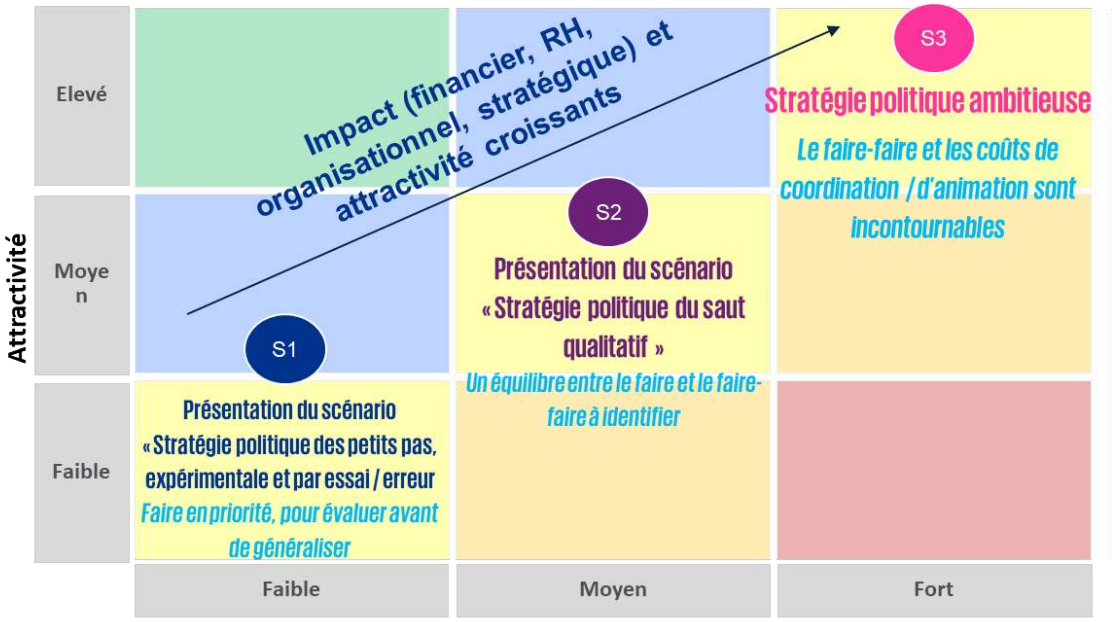




1.2.3.4 Eléments conclusifs sur les trois scénarios

Plus la stratégie est ambitieuse, plus les coûts de coordination, d'animation, la nécessité de clarifier le qui fait quoi et l'impact pour la CC Cœur de Loire et l'AdebCosne sont importants. La matrice ci-dessous permet de distinguer trois types de scénarisation et récapitule les éléments présentés préalablement. Chaque

scénario se dote d'une incidence / d'un impact RH, financier, organisationnel variable, ainsi qu'un degré d'attractivité qui est différent. Ainsi, au regard des éléments exposés précédemment, le S1 est privilégié.



1.3 Les axes de la nouvelle stratégie

En sortie des enseignements recueillis au cours du diagnostic, un canevas du plan d'actions a été identifié et élaboré. Il est constitué de **4 axes directeurs**, permettant de couvrir les différentes thématiques de l'attractivité et des **axes transversaux** (évaluation, consultation des entreprises, animation et pilotage, aide à la priorisation politique). Chaque axe a été identifié au regard de constats recueillis.

2 Présentation des axes directeurs et des axes transversaux

Les 4 axes directeurs ainsi définis sont donc :



Et **les axes transversaux** sont les suivants :



3 Présentation du plan d'actions et des fiches-actions

Le plan d'actions est structuré à l'aide de fiches-actions rédigées et ventilées dans les axes directeurs. Chaque fiche-action est détaillée par différents items :

- titre,
- propos introductif permettant notamment de recontextualiser la fiche-action, de détailler la correspondance entre celle-ci et les besoins identifiés au cours du diagnostic,
- axe directeur correspondant,
- détail des modalités de mise en œuvre et des différentes étapes de travail à suivre (avec une charge en ETP estimée et associée à chaque étape),
- pilotage,
- implications souhaitées des partenaires,
- indicateurs de suivi et d'évaluation.

Le tableau ci-dessous récapitule les fiches-actions par axe avec une priorité indiquée

Axe directeur et fiches-actions associées	
Axe n°1 : Cibler et accompagner les secteurs stratégiques	1.1 **Intensifier l'accompagnement et le développement de la base productive industrielle (TPE/PME, pépites technologiques) de la CC Cœur de Loire, en prenant en compte les évolutions observées** *(priorité importante, en lien avec le renforcement de l'AdebCosne)*
	1.2 **Renforcer les partenariats entre les acteurs agricoles et la Communauté de Communes afin de mettre en place des actions concrètes** *(priorité importante)*

	1.3 **Vers une stratégie commerciale renouvelée avec un intérêt communautaire enrichi** *(priorité importante)*
	1.4 **Produire des GPECT sectorielles afin d'améliorer l'adéquation entre les besoins des entreprises, les compétences des publics et l'offre de formation** *(priorité faible)*
Axe n°2 : Mettre en œuvre une stratégie foncière adaptée (cf livrable annexé)	2.1 **Mettre en œuvre une stratégie et des actions foncières** *(recensement des friches, co-construire un projet économique sur le site de l'ancienne usine Henkel en partenariat avec la CCI, etc.) (priorité importante)*
	2.2 **Aménager et gérer les ZAE** *(créer un village d'entreprises sur le Parc d'Activités Val de Loire via des baux à construction, développer la mixité des usagers par la densification horizontale comme verticale, etc. (priorité importante)*
	2.3 **Renforcer les services aux entreprises** (accompagner le développement durable des entreprises, animer le tissu économique des ZAE, etc.) *(priorité faible)*
	2.4 **Gouverner les ZAE** (gouvernance claire à mettre en place, faire évoluer les compétences de la CC Cœur de Loire sur les ZAE, etc.) (*priorité importante)*
Axe 3 : Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif	3.1 : **Cibler, attirer et retenir des acteurs touristiques et résidentiels (notamment médicaux), en prenant en compte les tendances post-COVID** (*priorité importante)*
	3.2 : **Structurer une cellule d'accueil territoriale** *(priorité modérée)*
	3.3 : **Proposer des actions ciblées à destination des jeunes pour les attirer et les ancrer dans le territoire (renforcement des partenariats avec les acteurs éducatifs, de l'entrepreneuriat parmi les jeunes)** *(priorité modérée)*
Axe 4 : Promouvoir le territoire avec un slogan commun en s'appuyant sur des partenariats durables	4.1 **Définir et promouvoir un slogan économique et territorial commun, renforçant la fierté d'appartenance des acteurs à Cœur de Loire** *(priorité modérée)*
	4.2 **Renforcer les partenariats entre la Communauté de Communes et les acteurs touristiques afin d'accroître les synergies entre le tourisme et le développement économique** *(priorité faible)*

Remarque importante : Il est à noter que les élus se sont accordés sur les valeurs clés qui caractérisent la stratégie de développement économique, à savoir :

- **Prospecter** (des cibles claires à attirer, comme les semi-résidents, les nouveaux commerçants, les « invisibles », c'est-à-dire les porteurs de projets ayant contacté le territoire mais n'ayant pas pu être accompagnés, les propriétaires de résidences secondaires et les opérateurs touristiques, les segments économiques dynamiques comme les ENR, la transition énergétique, le numérique, et les professions médicales.
- **Communiquer** (un slogan économique commun à l'échelle de l'intercommunalité devant refléter les valeurs du territoire : - il a été précisé que ce travail est jugé important mais demeure nécessaire, et des éléments ont été insérés dans la fiche-action n°3.1) ;
- **Accueillir** (Une cellule d'accueil territorial avec un kit d'installation clé en main, en s'appuyant sur un réseau de partenaires pour mailler l'offre de services)
- **Animer le tissu d'acteurs locaux,** avec une logique d'instances de suivi et de pilotage de la stratégie et un comité des partenaires, tout en apportant une attention particulière à l'animation du tissu de jeunes dont les étudiants qui a été jugé important **;**
- **Développer et accompagner** (à l'aide notamment de l'AdebCosne)

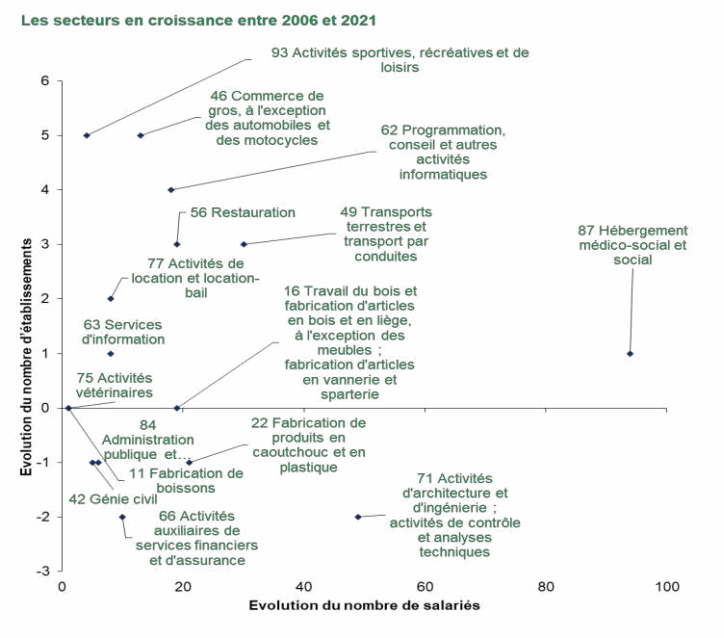
3.1 Axes directeurs

3.1.1 Axe 1 : Cibler et accompagner les secteurs stratégiques

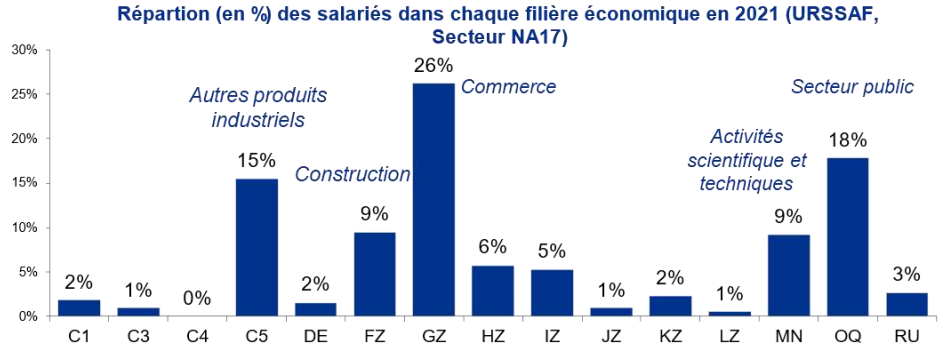
Au sein de cet axe directeur, quatre actions sont identifiées :

- Intensifier l'accompagnement et le développement de la base productive industrielle de la CC Cœur de Loire, en prenant en compte les évolutions observées
- Renforcer les partenariats entre les acteurs agricoles et la Communauté de Communes afin de mettre en place des actions concrètes
- Vers une stratégie commerciale renouvelée avec un intérêt communautaire enrichi
- Produire des GPECT sectorielles afin d'améliorer l'adéquation entre les besoins des entreprises, les compétences des publics et l'offre de formation

Titre	**Intensifier l'accompagnement et le développement de la base productive industrielle (TPE/PME, pépites technologiques) de la Communauté de Communes Cœur de Loire en prenant en compte les évolutions observées** *(priorité importante, en lien avec le renforcement de l'AdebCosne)*
Propos introductif	**La base productive industrielle est clé pour le territoire de la CC Cœur de Loire**, à la fois en raison du tissu industriel existant et qui demeure malgré de nombreuses années de perte de vitesse économique, mais aussi de l'identification d'un cœur d'acteurs clés (mécanique de précision, transformation de pièces en caoutchouc, fabrication de parapluies et d'ombrelles, etc.). La présence d'un acteur clé, la CPNE, à proximité, suppose la construction d'un partenariat stratégique avec cet acteur. *Panorama des acteurs industriels clés (liste non exhaustive)* **Des secteurs d'activités sont particulièrement en croissance en effectifs salariés** : le graphique ci-dessous indique que la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique (renvoyant notamment à Geffica), les activités d'architecture, d'ingénierie / de contrôle et d'analyses techniques et enfin, de programmation, conseil et autres activités informatiques. Il faut ainsi pouvoir dédier du temps d'accompagnement suffisant pour ces acteurs.



Malgré une désindustrialisation forte du territoire depuis de nombreuses années (en témoigne par exemple la baisse forte d'effectifs observés sur les produits industriels, par exemple – cf tableau), une base productive industrielle demeure qu'il s'agit de préserver. A titre d'exemple, les entreprises relevant des produits industriels constituent 15% du tissu d'effectifs salariés du territoire, et l'industrie des plastiques / autres produits non minéraux enregistre une légère croissance.



	Effectifs en 2006	Effectifs en 2021	Evolution
C5 autres produits industriels	*1268*	*684*	*-584*
CC Bois et papier	*628*	*356*	*-272*
CE Industrie chimique	*284*	*17*	*-267*
CG Industrie des plastiques et autres produits non minéraux	*142*	*162*	*20*
CH Métallurgie et fabrication de produits métalliques	*57*	*53*	*-4*
CM Industrie du meuble et diverses ; réparation et installation de machines	*157*	*96*	*-61*

	Afin, afin de répondre à ces constats et contribuer à la réindustrialisation du territoire, les actions clés à retenir sont : • **Déployer une offre d'accompagnement spécifique pour soutenir le développement du socle industriel stratégique de Cœur de Loire** (Geffica, Soyez Frères, Compagnie du Parquet, etc.), avec une logique « 1 référent accompagnant pour 1 industriel » • **Mieux structurer le partenariat avec la centrale nucléaire de Belleville, un voisin stratégique pour le territoire avec lequel des actions clés peuvent être mises en œuvre** (la formation aux métiers du nucléaire tout en valorisant les travaux déjà effectués comme ceux de la Fabrique Emploi et Territoires, l'organisation de forums d'emploi, l'accompagnement à la mobilité résidentielle des salariés de la centrale, voire dans une moindre mesure l'identification et la prospection de sous-traitants selon les besoins de la centrale qui n'ont pas été communiqués) • **S'inscrire dans le cadre de France 2030 et bénéficier de ses retombées pour le territoire, et les acteurs industriels locaux** (veille sur les opportunités financières et réglementaires, maximisation des retombées pour les entreprises locales) • **Accompagner les acteurs industriels de Cœur de Loire pour anticiper et non subir les tendances technologiques** (sensibiliser les acteurs au plan « France 2030 », renforcer le lien avec le sous-préfet département désigné pour déployer ce plan, veille active sur les appels à projets régionaux / nationaux au profit des entreprises industrielles) • **Améliorer le rapprochement entre les compétences locales et les besoins en recrutement des entreprises, en adoptant notamment une politique proactive de développement de l'offre de formation** (établir une politique proactive de réponse à des appels à projets pour enrichir l'offre de formation du territoire, accompagner des entreprises ayant des projets de formation voire de création d'antennes de formation, structurer des partenariats avec des centres de formation pour répondre aux besoins des entreprises)
Axe correspondant	• **Cibler et accompagner les secteurs stratégiques**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Sauvegarder, soutenir et accompagner le développement de l'industrie du territoire de Cœur de Loire • S'inscrire dans la tendance à la réindustrialisation de la France en structurant collectivement un accompagnement au profit de la base productive du territoire
Objectifs opérationnels	• Structurer et pérenniser une offre d'accompagnement à 360 degrés en faveur des acteurs industriels avec un/des référent.s désignés • Mettre en œuvre des actions ciblées en faveur des acteurs industriels (ex : sur la formation et le recrutement, pour initier des expérimentations, profiter des opportunités liées aux dispositifs / programmes nationaux comme France 2030 ou le projet de loi sur l'industrie verte, etc.)
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Structurer **un pilotage intercommunal** pour structurer, mettre en œuvre, suivre et évaluer l'accompagnement délivré aux acteurs industriels du territoire, tout en s'appuyant sur les dispositifs déjà existants (ex : Territoire d'Industrie) ; • Identifier **un ou plusieurs référents** en charge de délivrer cet accompagnement aux acteurs industriels
Les étapes	• **Etape n°1 : Mieux sensibiliser les acteurs (notamment les mairies et les élus) sur la promotion et la connaissance de l'offre de services de l'AdebCosne, et l'appui en matière de ressources humaines pour animer le club des dirigeants (notamment sur le suivi du club, la mobilisation et les relances des participants) –** l'enjeu est jugé moindre sur le contenu / l'intensité de l'accompagnement des porteurs de projets. Les actions possibles seraient donc de renforcer par exemple le système de permanences de l'AdebCosne au sein des territoires, de prévoir un mode de gouvernance plus

intégrée avec les mairies et les élus ou à minima de les sensibiliser à l'offre de services de l'AdebCosne et les objectifs de la stratégie de développement économique de la CC Cœur de Loire. Par ailleurs, le club des dirigeants pourrait être élargi à de nouvelles typologies d'acteurs, viser à intégrer davantage des acteurs / des entreprises qui ne sont pas assez représentées à date dans les réunions de travail, etc et d'en faire l'instance socle pour une dynamique de projet territoriale - *0,1 ETP (hypothèse de 2 jours de travail par mois)*

- **Etape n°2 : Renforcer :**
  - **(1) la prospection endogène afin de favoriser le recours à l'offre de services de l'AdebCosne par les entreprises « hors radar »** (c'est-à-dire celles ayant contacté l'AdebCosne mais n'ayant pas pu recevoir un accompagnement pour diverses raisons et/ou n'étant pas repérée actuellement par les services d'accompagnement),
  - (2) **l'effet « réseau »**
  - (3) **la prospection exogène qui permettrait de renforcer le flux d'implantations ;**
  - (4) **le partenariat avec l'AER**

Ces éléments ont été jugés clés et doivent être l'objet principale du renforcement de l'AdebCosne. La prospection endogène et exogène suppose un travail important d'identification des canaux d'acteurs pertinents à mobiliser de manière régulière, tout en établissant le travail à partir des cibles prédéfinies (ex : semi-résidents, nouveaux commerçants, etc – listing présentée précédemment), un système de suivi et d'évaluation permettant de quantifier l'impact de ces efforts de prospection (ex : quelle est l'ampleur des extensions / relocalisations / implantations occasionnées grâce à la prospection ?) au-delà des indicateurs de réalisation (ex : nombre de contacts noués). Enfin, l'importance de renforcer le partenariat avec l'AER, et de le formaliser, a été soulignée à plusieurs reprises. Ce renforcement serait complémentaire avec la priorité politique accordée à l'enjeu de prospection, et d'autres pistes de travail pourraient être approfondies dans le cadre du partenariat (ex : meilleur partage des contacts de prospects / projets qui pourraient être mieux qualifiés en amont pour qu'ils soient davantage adaptés aux spécificités du territoire de Cœur de Loire et à son offre, ingénierie humaine, expertise thématique, etc.) *– 0,85 ETP estimé (8 jours par mois par typologie de prospection : endogène et exogène, et 2 jours par mois sur l'animation du partenariat avec l'AER, soit 216 jours travaillés estimés), qui pourrait être dévolu à un chargé de mission dédié, qui par ailleurs pourrait être mobilisé sur des tâches complémentaires (ex : en appui de chargés de revitalisation, l'animation du réseau ou du partenariat avec l'AER par exemple).*

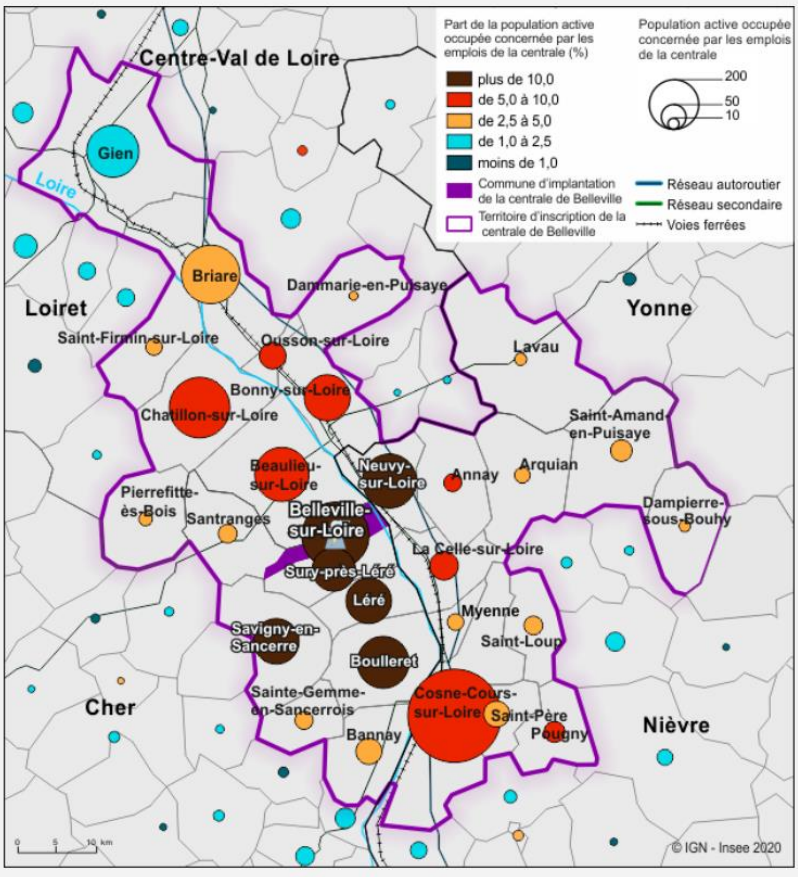
- **Etape : Structurer et proposer une offre d'accompagnement pour soutenir le développement du socle industriel stratégique de Cœur de Loire (Geffica, Soyez Frères, Compagnie du Parquet, etc.) -** *0,5 ETP (dans une hypothèse de 10 industriels accompagnés)*
  - Constat : L'AdebCosne accompagne des porteurs de projets issus de l'artisanat (33%), du commerce (38%), du tourisme (11%), de l'industrie (10%) et d'autres secteurs à la marge (service, profession libérale, agriculture – agroalimentaire). L'AdebCosne est l'acteur principal pourvoyant l'offre d'accompagnement à destination de l'industrie, en lien avec l'AER avec laquelle le partenariat fonctionne bien, et la dynamique de Territoire d'Industrie dans laquelle l'agence est parfaitement impliquée. Toutefois, la part liée à l'industrie dans son portefeuille de projets suivis demeure inférieure à la part du poids de l'industrie dans l'économie territoriale (remarque : si nous cumulons le poids de différents codes NAF : industries agro-alimentaires, équipements électriques, électroniques, informatiques ; fabrication de matériels de transport, autres produits industriels,

	industries extractives, énergie et eau), le pourcentage s'élève à 20, soit un écart de 10 points avec la statistique du rapport d'activité de 2022. Un repositionnement de l'agence pour lui permettre de disposer du temps nécessaire de l'accompagnement du socle industriel peut être envisagé, alors que l'offre de l'accompagnement à destination de l'artisanat et du commerce est caractérisée par davantage d'acteurs contrairement à l'industrie. Enfin, la base productive industrielle du territoire demeure et doit être préservée, malgré une tendance baissière observée depuis des années, avec des pépites industrielles (Geffica, Soyez Frères, Compagnie du Parquet, Parisse, etc.) qui expriment des besoins et des segments en hausse (activités d'ingénierie et d'études techniques, réparation et maintenance de machines industrielles, etc.) identifiés dans le diagnostic. Le système de recensement des besoins des entreprises doit être globalement amélioré car il n'existe pas à date de dispositif établi en ce sens à l'échelle intercommunale.
	• Comment ?
	  • Dédier de l'ingénierie humaine suffisante pour accompagner le socle d'acteurs industriels locaux, avec une logique de désigner un.e référent d'accompagnement pour chaque entreprise industrielle du territoire de Cœur de Loire. Il est à noter qu'un référent puisse accompagner plusieurs acteurs industriels à la fois (logique de file active). Cet accompagnement ne doit pas être donc « flash », ponctuel mais bien en continu pour suivre et accompagner au fil de l'eau les entreprises accompagnées. Il doit permettre à la fois d'affiner le recensement des besoins des industriels et de proposer des plans d'actions adaptés, spécifiques à chaque entreprise.
	  ❖ Cet accompagnement pourrait être délivré par l'AdebCosne – à condition que son positionnement soit davantage centré sur la base industrielle, tandis que l'accompagnement de la base artisanale et commerciale devrait relever davantage des partenaires par exemple consulaires – ou un autre acteur à identifier. Il devra être également délivré en complémentarité avec les acteurs existants (ex : AER) et les dispositifs existants (ex : Territoire d'Industrie en particulier) ;
	  ❖ Le contenu de cet accompagnement avec la logique 1 référent par industriel, pourrait comporter les volets suivants : foncier / immobilier, mobilisation des aides à toutes les échelles (locale, régionale, nationale voire européenne), prospection ciblée de sous-traitants / fournisseurs ou de partenaires, mise en réseau avec les acteurs territoriaux, intégration dans les dispositifs nationaux (ex : France 2030, loi sur l'industrie verte), aide à la mobilité des salariés et l'intégration de leurs conjoints – faisant un lien de cohérence avec la fiche-action relative à la cellule d'accueil territorial ; identification de solutions de logements temporaires pour les salariés. Des plans d'actions « micro », par industriel, devront être produits.
	  • Accompagner les entreprises afin qu'elles bénéficient pleinement des opportunités liées au projet de loi de l'industrie verte. Pour rappel, celui-ci est porté par le Ministère de l'Economie et le député-parlementaire Guillaume Kasbarian, d'Eure-et-Loir, et dont les propositions visent à soutenir la décarbonation des industriels notamment par le levier de la fiscalité, le soutien ciblé vers des segments d'avenir (ex : batteries, photovoltaïques, nucléaire de nouvelle génération, capture, utilisation et stockage du carbone, etc.). La décarbonation sera d'autant plus clé que la fiscalité frappant les énergies brunes / grises / fossiles sera susceptible d'augmenter (ex : hausse des taux réduits de TICPE, par exemple ; système de bonus/malus automobile) ; et que l'incertitude liée au marché de l'énergie, exacerbée par la crise ukrainienne, sera plus forte à l'avenir. Il est paraît utile également de s'appuyer sur des

	dispositifs existants notamment de décarbonation de l'industrie, par exemple proposés par la Région Bourgogne-Franche-Comté (ex : dispositif Croissance) • Engager avec les entreprises industrielles des expérimentations qui permettent de soutenir leur développement : elles doivent être définies en fonction des besoins recensés mais elles peuvent être diverses (ex : réutilisation d'intrants dans une logique d'écologie industrielle, mutualisation de compétences / de profils, achats collectifs / communs d'eau, de gaz, d'électricité, partage de retours d'expériences sur des dispositifs concrets : fiscalité, contrat de travail comme un VTE ou une CIFRE, méthode de recrutement innovante comme la méthode de recrutement par simulation de Pôle Emploi qui est insuffisamment connue des acteurs, etc.). Les sujets peuvent être nombreux. L'ambition d'engager des expérimentations avec les entreprises paraît toutefois clé car elles permettent de lever les freins à la réindustrialisation des territoires. France Expérimentation, par exemple, est une initiative engagée par l'Etat qui permet aux industriels de demander des dérogations juridiques temporaires pour des normes bloquant leur développement. C'est par ce biais que l'entreprise industrielle Cosmolys a pu recycler des déchets de soins à risque infectieux produits, dont l'importance a été exacerbée à la suite de la crise sanitaire. • **Etape n°3 : La centrale nucléaire de Belleville, un voisin stratégique pour le territoire dont le partenariat est à renforcer – 0,13 ETP** • Constat : En 2020, la CNPE de Belleville emploie 880 salariés, en majorité (61%) des professions intermédiaires à dominante technique. Le site apporte à l'économie locale des emplois stables et des salariés plus jeunes que les autres actifs : les contrats des employés du CNPE sont presque exclusivement à durée indéterminée et ces derniers sont moins âgés que les actifs occupés habitants le territoire d'inscription du CNPE. Un salarié sur cinq a moins de 30 ans, ce qui illustre une politique de recherche de stabilité et d'anticipation. Les communes de Cosne-Cours-sur-Loire et Neuvy-sur-Loire font partie des communes auprès desquelles le site a un taux d'emploi important (6,21% de la population active de Cosne-sur-Loire et 14,26% de celle de Neuvy-sur-Loire ont un emploi au sein de la centrale). Au-delà des emplois directs, les commandes passées par la centrale à des fournisseurs et de surcroît la consommation de produits et de services de la part des salariés directs, indirects et de leurs familles génèrent plus de 56% d'emploi indirects (en rapport avec les emplois directs générés) sur le territoire d'inscription. • Comment ? • Valoriser les actions existantes notamment sur l'appui au recrutement des conjoints de salariés, l'envoi de CV déjà établi avec l'AdebCosne, approfondir la piste de travail sur le logement et la mobilité • Formaliser un partenariat stratégique et opérationnel avec la centrale nucléaire de Belleville visant à recenser ses besoins et faire émerger des projets concrets et collectifs au profit du territoire, par exemple : • la centrale mobilise une part de fournisseurs locaux importante dans les activités de soutien et de logistique, et dans une moindre mesure, la réparation et l'installation de machines d'équipements. Dans quelle mesure la communauté de communes de Cœur de Loire peut accompagner la centrale à identifier des solutions d'implantation ou de développement pour ses fournisseurs ? voire de cibler sa prospection en fonction des sous-traitants jugés manquants alors que des besoins de la centrale sont exprimés. • Le territoire d'inscription (cf carte ci-dessous) ne concentre qu'un cinquième des emplois indirects créés par les commandes passées par la

CNPE de BelleVille. Il est à noter que 16% des emplois indirects sont générés en Ile de France. Dans quelle mesure la collectivité de Cœur de Loire peut parvenir à recenser, avec la centrale, les sous-traitants concernés pour travailler à leur relocalisation / délocalisation dans le territoire ? Certaines activités de soutien peuvent être vraisemblablement télétravaillables. De plus, les activités d'ingénierie, de contrôle et d'analyse techniques concentrent des fournisseurs intégralement situés dans le reste de la France, c'est-à-dire hors de la région Centre-Val de Loire et du territoire d'inscription. Ce sont des pistes concrètes pour affiner la prospection ;

- D'autres axes de travail peuvent être approfondis, à l'image de :
  - la formation aux métiers du nucléaire (ex : valoriser les travaux menés par la Fabrique Emploi et Territoires, également de l'Université des Métiers du Nucléaire en région Centre-Val de Loire) ;
  - l'organisation des forums d'emploi (à noter que la CPNE reçoit à date de Pôle Emploi des données sur les typologies de compétences détenues par les demandeurs d'emploi mais l'organisation de forums pourrait être davantage approfondie)
  - l'accompagnement à la mobilité résidentielle des salariés de la centrale
  - l'anticipation de France 2030 (cf recommandation ultérieure) qui comprend notamment un axe de soutien au développement des petits réacteurs ;
  - l'analyse de démarches instructives mises en œuvre dans d'autres territoires (ex : construction d'une plateforme de contrôle non-destructif à Chalon-sur-Saône, cluster E-Clyde sur la maintenance nucléaire qui a noué un partenariat étroit avec la centrale du Blayais)



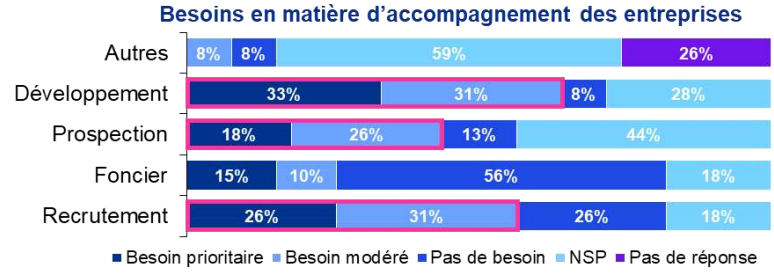
Sources : Insee, appariements CLAP-DADS-FEE-RP 2015 ; EDF, salariés et commandes 2016

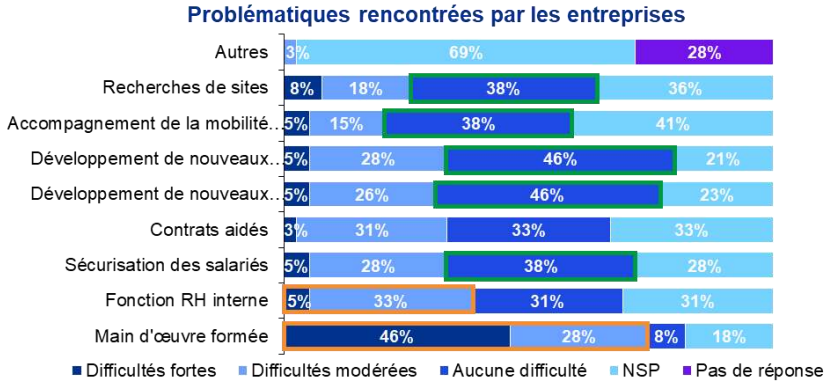
	Territoire d'inscription de la centrale dans 29 communes autour de Belleville-sur-Loire • **Etape n°4 : S'inscrire dans le cadre de France 2030 et bénéficier de ses retombées pour le territoire, et les acteurs industriels locaux** (0,11 ETP) • Constat : La programmation précédente de Territoire d'Industrie a conduit à quelques réalisations, davantage en matière d'études (ex : sur les friches industrielles) et d'ingénierie de fonctionnement, et moins en équipements. De nouvelles pistes sont identifiées, à la fois spécifiques à la filière auto dans le cadre de la mission Rebond Industriel et à l'industrie en général (ex : hydrogène, photovoltaïque, création de ZAE dans une logique de Green Valley, challenge Industrie avec les étudiants de l'ISAT, etc) avec un positionnement pré-ciblé de l'AdebCosne sur l'enjeu de simplifier l'accès à la main d'œuvre disponible et augmenter sa visibilité. En complément de ces travaux et dans une période lors de laquelle le programme TI est en cours de renouvellement, il est important de prendre en compte la dynamique liée à France 2030 • Comment ? • Sensibiliser les acteurs au plan « France 2030 » : 30 milliards d'euros déployés sur 5 ans, avec un focus important sur l'énergie (ex : développement des réacteurs nucléaires de petite taille, hydrogène vert et non gris, c'est-à-dire issu des ENR, décarbonation de l'industrie, etc.), les transports du futur (en particulier sur les véhicules légers et leur décarbonation), l'alimentation saine, durable et traçable, la santé, la culture, l'espace et les fonds marins • Renforcer le partenariat entre Cœur de Loire et le.la sous.préfet.e qui sera désigné.e comme référent.e au plan France 2030 – il est à noter qu'une telle logique de sous-préfets départementaux était déjà l'œuvre pour le déploiement du plan France Relance – afin de renforcer le partage d'information, la mobilisation des dispositifs, l'organisation de la réponse du territoire à des appels à projets éventuels à venir au profit des entreprises, etc. • Plus largement, l'importance à accorder à l'intégration du territoire de Cœur de Loire dans ce dispositif, renvoie à l'enjeu de s'organiser collectivement pour éviter que les dispositifs nationaux et leurs appels à projets associés, soient des opportunités manquées pour le territoire et ses entreprises. A l'échelle européenne, par exemple, une veille sur les PIIEC (projets importants d'intérêt européen commun) est mise en œuvre par des territoires et permet de capter des projets d'ampleur (le PIIEC dans l'hydrogène va permettre de soutenir une dizaine de projets industriels en France et la construction de gigafactories d'électrolyseurs, d'autres PIIEC – sur les batteries ou la santé – exercent un réel impact sur les territoires) • **Etape n°5** : **Accompagner les acteurs industriels de Cœur de Loire pour anticiper et non subir les tendances technologiques** (0,11 ETP) • Constat : De nombreuses tendances sont à l'œuvre (ex : décarbonation de l'industrie, sobriété et adaptation des processus industriels, recours aux énergies nouvelles renouvelables, transformation des process comme le recours à l'hydrogène, etc.). Les acteurs industriels du territoire de Cœur de Loire doivent être sensibilisés et accompagnés pour anticiper ces tendances, et mettre en œuvre des actions en conséquence. • Comment ? • **Davantage mettre à l'ordre du jour des instances d'animation locales**, à l'image du Club des Dirigeants, ces problématiques pour partager des retours d'expérience entre les entreprises ; • **Renforcer le partenariat avec l'AER pour établir ce travail de veille et d'intelligence économique**, correspondant à l'expertise de l'AER, et la

mobilisation des dispositifs existants pouvant être mobilisés (ex : programme « industrie du futur » de la Région Bourgogne Franche-Comté qui propose des modules d'accompagnement ciblés sur différentes problématiques, comme l'intégration robotique ou numérique) ;

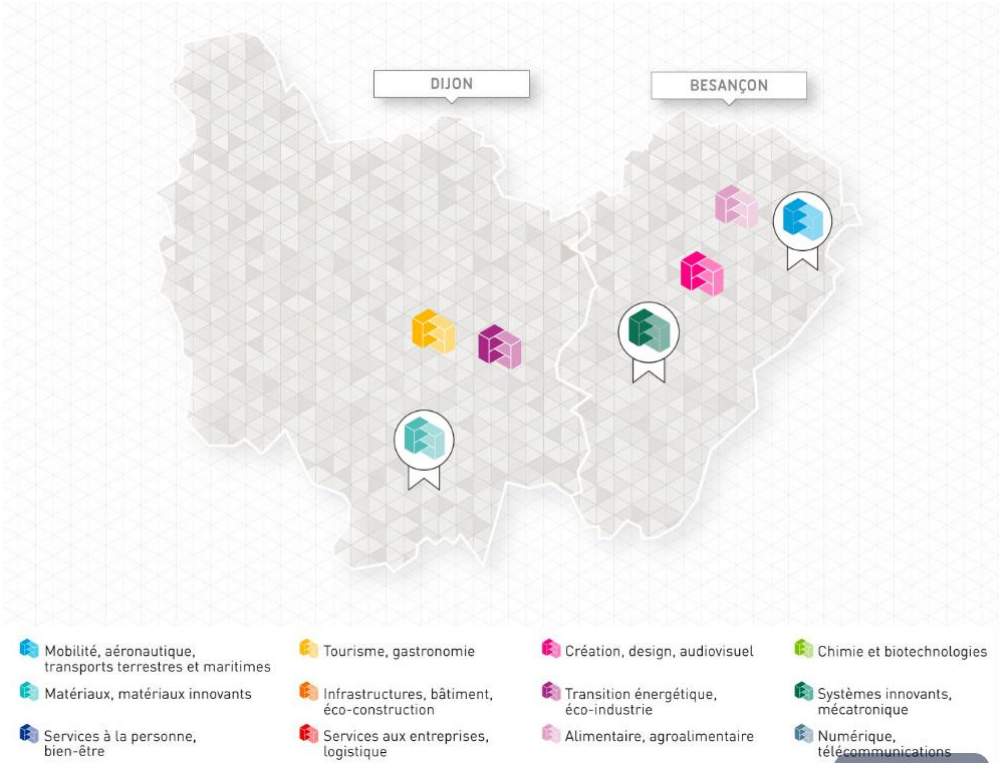
- **Approfondir en particulier le rôle de l'hydrogène** pour accompagner **la décarbonation de l'industrie**, à l'heure où la crise de l'énergie est un facteur de fragilisation important de l'industrie et des acteurs électro-intensifs, alors que la région concentre un écosystème riche (start-up : H2SYS, MAHYTEC, INNOVYN ; PME : GAUSSIN, Rougeot ; grands groupes : Alstom, Faurecia, Delfingen, etc.) et des centres de recherche (ex : l'USR FCLAB et l'institut FEMTO-ST), et en établit un axe dédié de la stratégie régionale d'innovation vers la spécialisation intelligente 2021 – 2027
- **Identifier et approfondir d'autres segments technologiques qui sont jugés clés par les acteurs industriels locaux** (ex : caoutchouc connecté pour l'entreprise Geficca, matériel biodégradable sur la paille en papier de Soyez Frères, traçabilité / RFID pour faciliter la transitique interne aux usines industrielles, intégration des technologies liées aux postures de travail, à l'image des exosquelettes, etc.), tout en s'appuyant sur des partenaires institutionnels permettant de renforcer l'accompagnement des acteurs (ex : éco-organisme sur le volet de l'économie circulaire et du recyclage, OPCO 2I sur l'industrie en général, la Fabrique de l'industrie, etc.)

- **Etape n°6 : Améliorer le rapprochement entre les compétences locales et les besoins en recrutement des entreprises, en adoptant notamment une politique proactive de développement de l'offre de formation** (0,31 ETP)
  - Constat : Soutenir le développement de l'industrie doit être une action accompagnée par la structuration d'une offre d'accompagnement sur le volet RH / recrutement. Ce dernier est particulièrement apparu dans le cadre de l'enquête administrée aux acteurs du territoire, dont l'échantillon était certes essentiellement composé d'entreprises artisanales et commerciales, mais aussi dans une moindre mesure des entreprises industrielles.





- Comment ?
  - Etablir une politique proactive de réponse à des appels à projets pour enrichir l'offre de formation du territoire :
  - Accompagner des entreprises ayant des projets de formation voire de création d'antennes de formation :
    - De nombreux acteurs dans les territoires en France se structurent pour construire des centres des métiers et des qualifications, des centres d'excellence, des écoles de production notamment dans le cadre de Territoires d'Industrie, au-delà des études (ex : GPECT) produites à cet effet.
    - Le territoire de Cœur de Loire doit davantage investir ce sujet et travailler à la préfiguration d'une offre de formation voire d'un projet de centre de formation à destination des industriels, à l'image du projet qui est en cours de campus des métiers et des qualifications autour de la santé dans le département de la Nièvre. Ce point est illustré par la carte ci—dessous portant sur le recensement des campus des métiers et des qualifications dans la Région Bourgogne Franche-Comté, qui démontre notamment une carence de l'offre dans la Nièvre. De plus, elle invite également à réfléchir à des passerelles entre le territoire de Cœur de Loire et le campus, par exemple, portant sur la transition énergétique et l'éco-industrie (ex : envisager une délocalisation de séances de formation, des échanges entre les étudiants / apprenants et les industriels du territoire, etc.)



    - Le territoire de Cœur de Loire et ses partenaires doivent se structurer pour attirer collectivement des acteurs permettant d'enrichir l'offre de formation et répondre aux besoins en recrutement des entreprises locales. Ce travail est à titre d'exemple mené sur la santé car le projet d'attirer une antenne de l'IRTESS dans le territoire, dans le champ du travail social et éducatif. Il pourrait être également mené dans le cadre de l'industrie par

le renforcement des actions à ce sujet dans le cadre de la prochaine programmation de Territoire d'Industrie (dont le réabondement de 100 M € a été annoncé par le Président de la République le 11/05/2023), l'identification d'appels à projets pertinents pour le territoire (ex : l'appel à projet « Ouvrir une antenne du CNAM sur son territoire » permettant de développer des réponses aux problématiques de compétences rencontrées par les industriels), et le travail d'un partenariat étroit avec les différents acteurs pour identifier / former la main d'œuvre (ex : Pôle Emploi, FET, ARACT, Mission Locale, Département, autres structures, sous-préfet à terme de France 2030) et en s'appuyant sur les actions réalisées (entre l'AdebCosne et Pôle Emploi, la FET, tapas 1 job, stage académie, etc.)

- Structurer des partenariats avec des centres de formation pour répondre aux besoins des entreprises. A titre d'exemple, un partenariat avec le BTS Contrôle Industriel et Régulation Automatique (CIRA), au lycée Jules Renard de Nevers, serait pertinent car ce lycée intéresse particulièrement la CNPE qui envoie chaque année un nombre d'apprentis important et permet de répondre aux besoins en matière de recrutement.

Le calendrier

2023				2024				2025				2026			
T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
				Mieux sensibiliser les acteurs (notamment les mairies et les élus) sur la promotion et la connaissance de l'offre de services de l'AdebCosne, et l'appui en matière de ressources humaines pour animer le club des dirigeants (notamment sur le suivi du club, la mobilisation et les relances des participants)											
				Renforcer la prospection endogène et exogène, le partenariat avec l'AER et l'effet "réseau"											
							Déployer une offre d'accompagnement spécifique pour soutenir le développement du socle industriel stratégique de Cœur de Loire								
							Mieux structurer le partenariat avec la centrale nucléaire de Belleville								
				S'inscrire dans le cadre de France 2030 et bénéficier de ses retombées pour le territoire, et les acteurs industriels locaux											
							Accompagner les acteurs industriels de Cœur de Loire pour anticiper et non subir les tendances technologiques								
							Améliorer le rapprochement entre les compétences locales et les besoins en recrutement des entreprises, en adoptant notamment une politique proactive de développement de l'offre de formation								

Conception / finalisation

Déploiement opérationnel

L'animation

Le pilotage	• L'AdebCosne
Les implications souhaitées des partenaires	• Différents acteurs clés seront être mobilisés, à la fois les partenaires spécialisés sur l'industrie (ex : Territoire d'Industrie), l'innovation (ex : AER), le soutien à l'industrie par exemple sur la décarbonation (ex : Région, Etat en particulier sur le programme à venir France 2030), et également sur l'emploi et la formation (ex : FET, Pôle Emploi, CNAM, Département, Région). • Les implications des partenaires peuvent porter sur la définition de l'offre d'accompagnement visant à soutenir le socle d'entreprises industrielles (les acteurs de l'emploi en particulier sur le volet RH / formation / recrutement) et la structuration du partenariat avec la centrale nucléaire (ce qui suppose dans ce cas un travail bilatéral

	entre la centrale, la CC Cœur de Loire et d'autres acteurs à identifier, en particulier les fournisseurs de la centrale)
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Taux de réindustrialisation • Nombre d'emplois directs et indirects créés par les entreprises industrielles • Nombre d'implantations, de relocalisations et d'extensions issues de la prospection exogène et endogène • Définition d'un partenariat stratégique entre la CC Cœur de Loire, la centrale nucléaire de Belleville d'une part et l'AER d'autre part • Définition d'une offre d'accompagnement (avec une plaquette produite à cet effet) et la désignation d'un référent par entreprise industrielle stratégique identifiée dans le territoire • Elargissement du club des dirigeants à de nouvelles parties prenantes / entreprises et acteurs

Titre	**Renforcer les partenariats entre les acteurs agricoles et la Communauté de Communes afin de mettre en place des actions concrètes** *(priorité importante)*
Propos introductif	Au cours du diagnostic, les acteurs de l'agriculture (Chambre de l'Agriculture) et de la viticulture (syndicats mixtes) ont été interrogés. Par ailleurs étant donné le poids de la filière agricole et viticole pour le territoire de Cœur de Loire, Le rôle de la Communauté de Communes serait de renforcer le partenariat entre les différents acteurs de l'Agriculture et de la Viticulture, et d'animer ce réseau à travers une instance commune ayant différentes fonctions : • **Réunir l'ensemble des partenaires** (exploitants, coopératives agricoles, acteurs de l'accompagnement, acteurs consulaires, institut de formation etc.) dans une **logique d'interconnaissance partenariale** afin de partager l'actualité des événements et formations organisés sur le territoire, faire un état des lieux du secteur agricole, assurer une veille collective sur les tendances du secteur agricole, arbitrer/débattre sur les secteurs à préserver (ex : les deux abattoirs du territoire) ou à attirer. • **Travailler sur les problématiques de recrutement** en réunissant des partenaires (du champ de l'insertion tels que Pôle Emploi, Fabrique Emploi et Territoire, GEIQ Agri Viti Nièvre Cher, ainsi que des instituts de formation et des représentants d'exploitations agricoles) pour créer et/ou réaliser un bilan des ateliers/formations existants sur les métiers agricoles en tension, mettre en relation les données de Pôle Emploi sur le profil des demandeurs d'emploi avec les 10 métiers agricoles et viticoles où la question du recrutement se pose avec acuité, etc. • **La définition d'axes de travail en commun (ex : sur le PAT) et la mise en œuvre d'actions concrètes** comme l'identification / l'estimation de foncier pour les projets de maraichage et l'agriculture urbaine avec l'enjeu du fléchage de zones dédiées à cette thématique, le lien avec une plateforme d'achat, la redynamisation des marchés locaux, le projet de l'abattoir, l'élaboration d'une stratégie locale de collecte des biodéchets / d'économie circulaire Il est à noter que le séminaire sur l'attractivité économique n'a pas jugé utile de retenir l'idée du guichet unique, et il n'y a pas d'autres idées retenues au cours de cet échange. **L'identification d'un élu référent sur l'agriculture / les circuits courts et l'économie circulaire au sein de la CC Cœur de Loire** a également été jugée clé.

	Un portage suggéré **par la Chambre d'Agriculture** est évoqué, avec toutefois des partenaires (FDSEA 58, syndicats mixtes, responsables et gestionnaires des labels de qualité, comité de programmation LEADER, Office du Tourisme coopératives agricoles, acteurs de la recherche et de l'innovation, etc.) qui doivent être impliqués dans celui-ci. A noter enfin que des opportunités existent permettant d'accompagner la transition écologique des territoires, un point clé pour ce secteur, au travers du **Fonds Vert** doté de 2 milliards d'euros de crédits déconcentrés aux préfets.
Axe correspondant	• **Cibler et accompagner les secteurs stratégiques**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Renforcer **la visibilité et l'attractivité du secteur agricole** pour que celui-ci puisse intéresser les profils de demandeurs d'emploi et/ou des personnes en reconversion professionnel pour répondre aux enjeux de transmission et de recrutement exprimés par les acteurs agricoles et viticoles • Anticiper **les risques** (dérèglement climatique, coûts énergétiques, pénurie de main d'oeuvre etc.) et **les nouvelles tendances** (agriculture technologique « AgTech », agriculture régénératrice, vintech « WineTech », etc.) par une présence renforcée des acteurs dans l'accompagnement des exploitants. • **Assoir l'identité oenotouristique de la Communauté de Communes** en stimulant la demande pour les vins locaux (AOC Coteaux du Giennois, AOC Pouilly-Fumé, AOC Pouilly sur-Loire, AOC Sancerre) • **Travailler sur les problématiques de recrutement et la mise en œuvre d'actions opérationnelles** • **Promouvoir la durabilité environnementale** visant à préserver la santé des sols, de l'eau et de la biodiversité tout en encourageant l'innovation technologique
Objectifs opérationnels	• **Renforcer le lien entre les exploitations agricoles/viticoles avec le tourisme** (oenotourisme, agritourisme) **et les habitants** (ex : Projet Alimentaire Territorial, label La Belle Nièvre) • **Mobiliser les dispositifs d'aides local, régional et national** (aides du Plan Stratégique National pour la prochaine Politique Agricole Commune PSN-PAC 2023 - 2027,les fonds d'allégement des charges, la dotation jeune agriculteur pour les aides aux démarrages, le dispositif d'aide à la relance de l'exploitation agricole AREA, les fonds LEADER portés par le Loire Nivernais, les aides agricoles financées par le Service Développement Rural et Transition Energétique du Département de la Nièvre etc.)
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• **Impliquer les différentes parties prenantes locales** (le **Département** via notamment le plan départemental d'adaptation au changement climatique, **la chambre d'agriculture**, les **coopératives agricoles** comme 110 Bourgogne, la fédération régionale des CUMA de Bourgogne Franche-Comté ou encore le groupement des agriculteurs bio de la Nièvre, **les syndicats viticoles** du Coteaux de Giennois et de Pouilly-fumé**, la communauté de communes Cœur de Loire**, **les acteurs de la recherche et de l'innovation** comme l'association Agropole de Marault et plus généralement l'Institut National de Recherche pour l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement INRAE ou bien le centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement CEREMA, et enfin **l'office du Tourisme**) dans **les différentes instances partenariales** • **Mettre en place des actions concrètes** (ex : mettre en place des formations pour les agriculteurs, encourager la diversification des productions, promouvoir les circuits courts, investir dans les infrastructures agricoles, guichet unique des aides aux agriculteurs et exploitations viticoles etc.) à la suite des instances partenariales
Les étapes	• **Constats du diagnostic :** • **Une quantité significative d'aides actuellement peu connues** par les exploitants agricoles couvrant pourtant des thématiques variées (aides à l'installation, aide à la

	reprise d'exploitation, aides sur les projets de transition vers les pratiques durables, aide au maintien de l'activité, aide aux recrutements etc.) • **Des difficultés de recrutement prégnantes exprimées** par les syndicats viticoles lors d'entretiens bilatéraux. • **Un besoin de renforcement de l'attractivité/visibilité** du secteur agricole qui souffre d'un enjeu de recrutement et de transmission d'activités ✓ **Plus de la moitié des exploitants agricoles ont 50 ans ou plus** et la moitié d'entre eux ne connaît pas de successeurs ✓ **Seulement 28% des exploitants agricoles de plus de 60 ans auront leurs exploitations reprises par un coexploitant, un membre de la famille ou un tiers** tandis que **33% ignorent ce qu'elles vont devenir et 33% n'envisagent pas de partir à la retraite du fait de cet absence de successeurs** (source : Agreste – Recensement agricole 2020) ✓ Aujourd'hui, en raison de **la possibilité de cumuler emploi et retraites** pour les chefs d'exploitations, il est plausible que cela puisse constituer **un obstacle au renouvellement des générations**, d'autant qu'au regard du montant faible des pensions perçues, une partie des chefs d'exploitation (33%) font le choix de poursuivre leur activité. ✓ **La politique de transmission des exploitations en faveur de l'installation des agriculteurs** est aujourd'hui peu investie et mal connue et les mesures financières proposées par l'Etat pour favoriser la transmission sont utilisées par un faible nombre de cédants et mobilisent environ 1m€ par an seulement dans toute la France (Cours des Comptes - Politique d'Installation des nouveaux agriculteurs avril 2023) • Une hausse de la rentabilité des exploitations agricoles survenue grâce au plan de relance agricole devant être soutenue ✓ **Un excédent brut d'exploitation en hausse (EBE) en région Bourgogne Franche Comté** (320 €/ha en 2019 avant la crise sanitaire et une chute observée après la crise sanitaire pour atteindre 203€/ha mais un niveau d'EBE qui remonte en 2021 pour atteindre 580€/ha grâce au plan de relance agricole). Cela laisse place à une hausse de la **marge disponible pour permettre aux chefs d'exploitation de se rémunérer,** à **des résultats courants moyens plus élevés (13 200€ en moyenne par Unité de Travail Agricole Familiale en 2021 contre – 2 200€ en 2020)** et des difficultés de trésorerie qui se résorbent (5% des exploitations seulement sont sujets à une situation financière à risque élevé contre 15% en 2020) (Source : Cerfrance Bourgogne Franche Comté 2021) ✓ **Une reprise et une hausse de la rentabilité contrebalancée par des tendances structurelles négatives observées sur le territoire** : **baisse tendancielle du nombre d'exploitants agricoles** notamment par une perte prévue d'un agriculteur sur trois d'ici 2040 selon la Chambre Régionale d'Agriculture, le **réchauffement climatique**, le **prix des terres**, **la ressource en eau** etc (Source : Diagnostic de vulnérabilité au changement climatique, CEREMA 2020). • Des exploitations agricoles soumises au dérèglement climatique : ✓ Un **dérèglement climatique** mettant à mal la pérennité des exploitations et poussant les exploitants agricoles à repenser le modèle de production agricole. ✓ Des **ressources en eau morcelées et fragiles** sur le Département dans les années à venir, **une sécheresse des sols importante** à l'horizon 2050 ✓ **Un secteur viticole qui subit d'ores-et-déjà les effets du changement climatique** : des stades de développement (débourrement, floraison, véraison) précoces, une date des vendanges avancée, des problèmes de vinification nécessitant des adaptations, des taux d'acidité des vins ayant baissé affectant l'équilibre de la conservation des vins (Source : Diagnostic de vulnérabilité au changement climatique, CEREMA 2020)

- **Comment ?**

→ A travers la mise en place d'une instance commune et coopérative

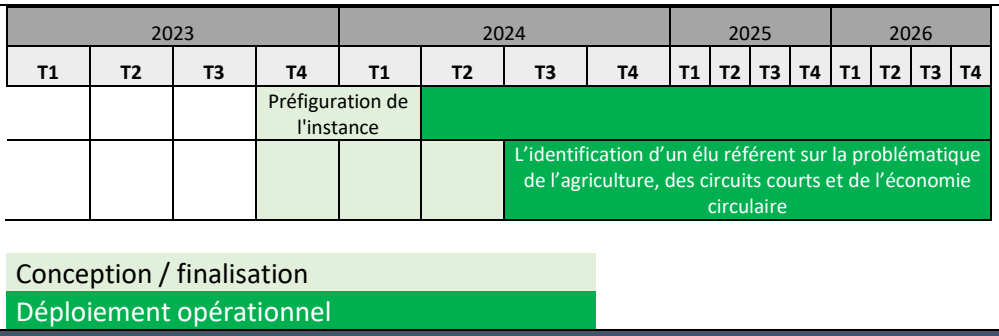
1 Fonction : interconnaissance partenariale, partage d'informations

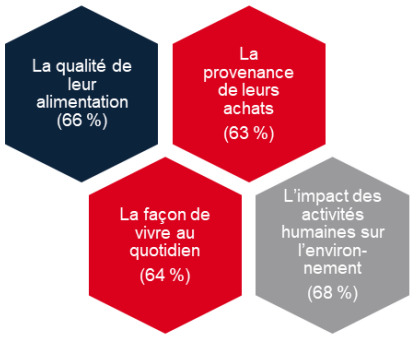
- **ETP estimé** : **0,31 ETP** préparation technique de l'ordre du jour du café des partenaires **(20j)**, préparation logistique de la réunion semestrielle (prise de contact avec les acteurs, relance, recherche de salle, etc.) **(20j)**, prise de note et compte-rendu du café des partenaires **(12j)**, Suivi et pilotage de la mise en place des actions post-instances (entretiens bilatéraux le cas échéant, bilan et compte-rendu de l'état d'avancement des actions etc.) **(20j)**, Communication du compte-rendu de l'instance via le site web agriculture **(10j)**
- **Fréquence de réunion** : Semestrielle
- **Partenaires associés** : représentants des exploitants, coopératives agricoles, acteurs de l'accompagnement, les centres de formation, acteurs de la recherche et de l'innovation, acteurs consulaires, les dispositifs pour l'insertion et l'emploi tel que pôle emploi, Fabrique Emploi et Territoire, Département, Région, etc.
- **Objectifs** :
  - Organiser un temps d'échange entre les différents acteurs (nouvelles formations proposées par les organismes consulaires, savoir-faire partagé par les représentants des agriculteurs, etc.)
  - Faire le point sur le secteur agricole (nouveaux arrivants, nombre de projets financés, rentabilité financière du secteur, etc.)
  - Suivre collectivement les tendances futures de l'agriculture.

2 Fonction : Approfondir les problématiques de recrutement du secteur, et l'identification d'actions stratégiques

- **ETP estimé** : **0,56 ETP** préparation technique de l'ordre du jour du comité de suivi **(20j)**, préparation logistique de la réunion semestrielle (prise de contact avec les acteurs, relance, recherche de salle, etc.) **(20j)**, prise de note et compte-rendu du comité de suivi **(12j)**, Suivi et pilotage de la mise en place des actions post-instances (entretiens bilatéraux le cas échéant, bilan et compte-rendu de l'état d'avancement des actions etc.) **(20j)**, Communication du compte-rendu de l'instance via le site web agriculture **(10j) – à noter qu'un travail significatif devra être mené pour identifier et conduire des actions stratégiques et collectives entre les partenaires (60 jours par an)**
- **Fréquence de réunion** : Semestrielle
- **Partenaires associés** : Pôle Emploi, Fabrique Emploi et Territoire, Syndicats Viticoles, Coopératives Agricoles, FDSEA 58, Chambre d'agriculture, GEIQ Agri Viti Nièvre Cher
- **Objectifs** :
  - Mettre en relation les données de Pôle Emploi sur le profil des demandeurs d'emploi avec les 10 métiers de l'agriculture et de la viticulture qui ont le plus besoin d'être recrutés.
  - Organiser des ateliers en lien avec Pôle Emploi, la Fabrique Emploi et Territoire et le GEIQ Agri Viti Nièvre Cher sur la découverte des métiers agricoles en renouvelant les formations existantes.
  - Arbitrer sur la mise en œuvre d'actions concrètes suite au comité de suivi (organiser un forum de l'emploi, organiser des formations pour les demandeurs d'emploi en reconversion, etc.)
  - Faire le point sur les actions décidées lors des précédents comités de suivi.

→ L'identification d'un élu référent sur la problématique de l'agriculture, des circuits courts et de l'économie circulaire : Au cours des échanges, a été jugé importante l'identification d'un élu référent sur ces sujets *– 0,09 ETP (soit 2 jours par mois) comprenant la participation à des réunions de travail et de représentation.*

Le calendrier	
L'animation	
Le pilotage et clé de répartition	• La Chambre d'Agriculture
Les implications souhaitées des partenaires	• La CC Cœur de Loire via le référent élu identifié • Le Département de la Nièvre doit apporter un **soutien financier et technique aux projets d'infrastructures agricoles,** promouvoir des **pratiques agricoles respectueuses de l'environnement** (via le PAT notamment) et **intervenir dans l'aide à l'installation des jeunes agriculteurs** • La Chambre d'agriculture, la Chambre des Métiers et de l'Artisanat ainsi que les syndicats et les coopératives agricoles jouent un rôle important dans la **représentation des intérêts des producteurs et la transmission du savoir-faire** • Les chercheurs et les instituts de recherches dont une partie peut ne pas se situer sur le territoire (ex : INRA, ENSAIA) mais qui **doit apporter des connaissances et des compétences techniques** pour améliorer la production et la transformation des produits). • Les acteurs touristiques (Office du Tourisme, propriétaires de gîtes etc) peuvent contribuer à la **valorisation de l'agriculture locale en proposant des circuits touristiques et des activités liées à ces filières** • Les différentes actions peuvent être **financées par les pouvoirs publics** (ex : PSN-PAC 2023-2027)**, les organisations professionnelles agricoles (**ex : GEIQ Viti Nièvre et Cher)**, les coopératives et le partenariat public-privé** (exemples de fonds d'investissement : France Investissement Agriculture (FIA), Fonds d'équipements pour la troisième révolution agricole (France 2030), Sofiprotéol, etc.)
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Taux d'absentéisme aux comités de pilotage et de suivi • Nombre de transmissions effectuées • Nombre de postes pourvus (sur les métiers en tension de recrutement notamment) • Nombre d'aides mobilisées par les agriculteurs et vignerons • Nombre d'actions collectives (en matière de tourisme agricole, en lien avec les acteurs viticoles de Sancerre, etc.) suggérées et réalisées par l'instance • Nombre de jeunes agriculteurs installés sur le territoire • Chiffre d'affaires généré par la commercialisation de produits locaux • Taux de satisfaction et de fréquentation des consommateurs et des producteurs vis-à-vis des évènements organisés • Taux de conversion des exploitations vers des pratiques agroécologiques

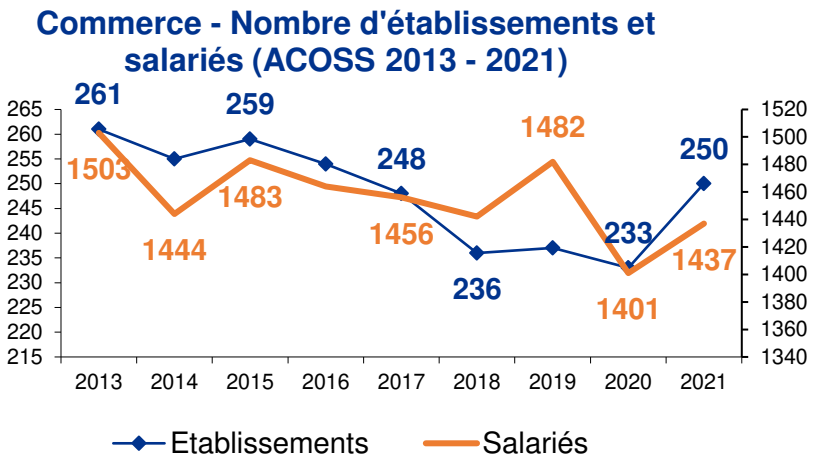
Titre	**Vers une stratégie commerciale renouvelée avec un intérêt communautaire enrichi** *(priorité importante)*
Propos introductif	• **De nombreux plans d'actions existent déjà** (études de revitalisation du centre-bourg de Neuvy, de Donzy et de Pouilly-sur-Loire, stratégie commerce pour le centre-ville de Cosne au regard de la situation post-Covid, etc), et des consultations ont été menées sans que cela n'aboutisse toujours à des actions concrètes et/ou efficaces. • Ces actions visaient d'abord à réaménager le centre-bourg à travers des actions de requalification, de rénovation ainsi qu'à moderniser et renforcer le tissu commercial local. À cet égard, certaines actions ont abouti à quelques résultats tangibles tels que les animations commerciales, l'ORT avec l'identification de linéaires commerciaux, etc. • De plus, **la consultation des commerçants par voie de séminaire a montré l'existence de marges de progression :** ▪ des animations insuffisantes dont le portage est jugé peu clair, ▪ une identité commerciale territoriale trop peu identifiée, ▪ un lien avec l'Office de Tourisme pouvant être renforcé, ▪ un besoin de disposer d'une ressource complémentaire : un manager de commerce en centre-ville, pour renforcer l'accompagnement (point de vue des commerçants de Cosne en particulier) ; ▪ la nécessité d'identifier un projet stratégique pour l'entrée de gare de Cosne • Il n'existe pas à **date de cellule de veille ou de dispositif permettant de mettre en œuvre, de façon proactive, des actions pour anticiper les tendances de demain dans le commerce à l'exception** toutefois des services portés par la CCI qui portent notamment sur la numérisation du commerce. Bien qu'il soit nécessaire de continuer d'affiner le recensement des besoins des commerçants afin de leur proposer des offres de services sur le numérique, il paraît toutefois utile de structurer un dispositif de veille et de connaissance pour sensibiliser les commerçants, et leurs associations, aux tendances de demain dans le commerce. Des éléments ont été fournis dans le diagnostic et ci-dessous, les graphiques synthétisent quelques tendances présentes. **Les préoccupations des français après la crise sanitaire**  Source : Etude « Next Leading Brands3 – Agence Babel, Institut BVA – Juin 2021



- **Il n'existe pas non plus de gouvernance du commerce** mais un éclatement de celle-ci au travers d'associations, dont le lien avec la CC Cœur de Loire n'est pas formalisé et ce qui présente des problématiques de pilotage / d'animation, alors que le commerce est un secteur clé pour le territoire. La perspective d'établir un office intercommunal du commerce / une instance intercommunale peut être poursuivie, et également de mieux s'appuyer sur les acteurs consulaires (cf projet de convention de la CCI).
- **Aujourd'hui, l'intérêt communautaire existe certes, mais demeure néanmoins restreint à un périmètre tout à fait défini en se limitant à des aides immobilières avec un découpage géographique pas toujours adapté.**
  - De plus, les aides immobilières se sont progressivement amenuisées, signalant ainsi qu'elles ne constituent pas le seul levier pour contribuer à la dynamisation du commerce. Des actions complémentaires, nouvelles, notamment issues des plans d'actions précités, doivent être désormais étendues et l'intérêt communautaire renouvelé.
  - En effet, un intérêt communautaire peut intégrer des typologies d'actions diverses, et non uniquement limitées aux aides immobilières, dont l'évaluation serait par ailleurs pertinente pour comprendre les retombées pour les commerçants et le territoire

Le questionnaire administré aux élus – avec toutefois un faible nombre de réponses – indique une première idée de la répartition des compétences.

- **Sur la gouvernance du commerce, les prérogatives suivantes relèveraient de**
  - **L'échelle intercommunale :**
    - Etudes et observations des dynamiques commerciales,
    - Aides à l'immobilier pour les entreprises du commerce et de l'artisanat et conventions pouvant être conclues avec la région ou le département en matière d'aide aux entreprises du commerce et de l'artisanat,
    - Soutien financier à la location de locaux commerciaux et développement de boutiques éphémères
    - Suivi règlementaire des implantations et des activités
  - **L'échelle communale :**
    - La gestion de la signalétique commerciale, la mise en place des chartes d'enseigne, les actions de campagnes incitatives de ravalement de façades
    - L'exercice du droit de préemption sur les fonds et les murs commerciaux
    - La gestion des marchés et commerce sur le domaine public
    - Les actions en faveur des entreprises commerciales et artisanales exerçant sur les halles et marchés communaux
- **Le consensus est également fort sur les liens entre les commerçants et les associations de commerçants, qui sont peu développés.** De plus, la plateforme sur la simplification du processus de

	vente n'est pas opérante selon les acteurs. Le manager de commerce en centre-ville devrait intervenir sur Cosne-Cours-sur-Loire et les centralités (Donzy, Neuvy-sur-Loire et Pouilly-sur-Loire), la gouvernance et l'animation du commerce (instances associées, venir en soutien des associations) • Enfin, depuis la crise sanitaire et c'est le point stratégique à retenir, **le secteur du commerce dans le territoire de Cœur de Loire a connu un rebond avec un nombre d'établissements qui a dépassé son niveau d'avant crise** (250 en 2021 contre 236 en 2018). Il faut continuer d'accompagner ce secteur clé. 
Axe correspondant	• **Cibler et accompagner les secteurs stratégiques**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Développer le commerce et contribuer à la revitalisation des centres-bourgs • Enrichir la diversité de l'offre commerciale • Etablir une offre de commerciale à la pointe et disposant d'une identité territoriale propre
Objectifs opérationnels	• Favoriser l'installation et le maintien d'une offre diversifiée • Renforcer les liens entre les commerçants • Renforcer l'image du territoire et l'ingénierie liée à l'accompagnement des commerçants • Anticiper et accompagner les nouvelles tendances observées dans le commerce sur le territoire en organisant un suivi approfondi
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Mobiliser l'ensemble du tissu artisanal et commercial local • Favoriser l'émergence d'une politique commerciale
Les étapes	**Etape 1 : Réactualiser l'intérêt communautaire** (0,07 ETP), avec un enjeu en particulier sur la clarification du portage des animations commerciales, la responsabilisation des associations et une répartition plus claire des tâches - *Comment ?* Il est nécessaire de rappeler d'une part l'éventail possible des actions pouvant être inscrites dans un intérêt communautaire, qui permet par définition de clarifier la répartition des compétences entre un EPCI et ses communes. • Actions envisageables : ❖ Elaboration d'une stratégie commerciale intercommunale ; ❖ Suivi des dynamiques commerciales (en lien avec les observatoires sur la vacance et le déploiement des actions) ; ❖ Expression des avis sur les implantations commerciales (CDAC) ;

	❖ Location de locaux commerciaux et installation de boutiques éphémères ; ❖ Droit de préemption sur les locaux commerciaux et les fonds ; ❖ Fiscalité locale sur les entreprises du commerce et de l'artisanat ; ❖ Animation commerciale intercommunale ; ❖ Gestion intercommunale des friches commerciales ; ❖ Opérations relevant du FISAC ; ❖ Sauvegarde du dernier commerce ; ❖ Etc. Au regard de la consultation des commerçants qui a été effectuée lors d'un séminaire, il a été notamment observé que les acteurs en charge du pilotage des animations commerciales doivent être mieux définis, et que les aides immobilières demeurent un levier pertinent. • D'autre part, d'autres typologies d'actions ont été identifiées dans les plans d'actions déjà produits (ex : création d'une signalétique valorisant les accès publics, poursuivre les animations autour de la RN7, engager une dynamique commerciale collective, travail sur la vacance commerciale, etc.) et doivent apparaître dans l'intérêt communautaire renouvelé. • La clé de répartition pour réactualiser l'intérêt communautaire pouvant être envisagée peut consister à octroyer : • **les éléments stratégiques / macros à la CC Cœur de Loire** (élaboration d'une stratégie commerciale intercommunale, expression des avis sur les implantations et avis sur les boutiques éphémères, droit de préemption sur les locaux commerciaux et les fonds, fiscalité, gestion des friches et des aides immobilières, construction d'un observatoire de la vacance) **et les éléments micros / « terrain » aux communes** (suivi des dynamiques commerciales, animation commerciale, accompagnement à l'implantation de projets comme les boutiques éphémères, veille sur les mouvements commerciaux et remontée d'informations à l'EPCI). La réactualisation de l'intérêt communautaire doit également prendre en compte les ressources humaines pour permettre de mettre en œuvre les dites compétences. **Etape 2 : Renforcer l'accompagnement des centres-bourgs commerçants (et non uniquement des commerçants), à la fois sur la création d'activité, l'identification de locaux mais aussi l'ingénierie de projets (ex : pépinières d'entreprises, animation de réseaux, etc.) (0,98 ETP par an)** - *Comment ?* • Réaliser une étude de marché pour identifier **les besoins des habitants en matière de commerces et de services de proximité** et recenser les secteurs d'opportunités, ainsi que ceux présentant des enjeux de transmission d'activités. • **Créer également un observatoire afin de suivre l'avancement / la réalisation des actions identifiées** dans les plans d'actions précédents, et d'anticiper les tendances et évolutions de demain dans le commerce local. • **Mieux valoriser les ressources** (chargés de revitalisation notamment) et **des partenaires** (ex : CCI) doit être approfondie pour cadrer l'accompagnement ; • **Créer une instance intercommunale dans laquelle les différentes parties prenantes seront représentées** (ex : CC Cœur de Loire, partenaires, bailleurs, propriétaires privés, etc.) pour arbitrer, mettre en œuvre et suivre les actions dans le temps (notamment en lien avec l'intérêt communautaire qui sera renouvelé – cf étape ultérieure) ; • **Adapter les actions de prospection et d'accompagnement selon les évolutions des comportements d'achat observés dans le commerce :** le choix de produits basiques / naturels non transformés, le développement du « do it yourself » et le choix de marques plus saines ou responsables, le développement de la proximité (retour à l'artisanat, commerce traditionnel, redynamisation des halles et des marchés de plein air avec des horaires décalés, le développement du circuit-court, avec des critères de consommation importants (durable, éthique, un consommateur qui choisit ses lieux de consommation : e-commerce, drive, click & collect, etc.) • **Renforcer les animations commerciales**

- Mettre en place des événements réguliers pour animer les commerces existants et attirer de nouveaux clients.
- **Renforcer les initiatives déjà existantes** (association, chèques cadeaux, reportages, formations pour aider les commerçants à gagner en visibilité et en compétences), **les actions collectives** (rénovation de façades, aménagement des espaces publics, panneaux de signalisation) **et innovantes** (boutiques à l'essai, linéaires commerciaux, etc).
- **Développer les projets concerts** (tels qu'un marché de producteurs locaux, piétonisation commerciale, etc).

- **Améliorer les leviers de l'attractivité du commerce en centre-ville**
  - Complémentarité et coordination avec les acteurs touristiques insuffisantes, lisibilité et enjeux de signalisation des commerces.
    - *Comment ?*
  - Promouvoir les commerces locaux auprès des habitants et des touristes en passant notamment par des **travaux d'embellissement urbain** (tels que le revêtement des façades, la rénovation de l'entrée de gare, etc) et des **actions de promotion des produits locaux**.
  - **Renforcer l'ingénierie d'accompagnement des commerçants** à l'échelle de Cosne-Cours-sur-Loire (ex : rôle clé d'un futur manager de commerce qui a été suggéré à plusieurs reprises par les commerçants interrogés)
  - **Accroître le partenariat avec les acteurs du tourisme (Office de Tourisme, Nièvre Attractive)** afin de promouvoir plus largement le commerce auprès de la population locale et du grand public.
  - **Mieux identifier les appels à projets liés au commerce et prospecter activement**, en s'appuyant notamment sur les nouveaux outils proposés par l'Etat (dispositif de requalification des entrées de ville du programme Action Cœur de Ville II, dispositif d'accompagnement à l'installation de commerces en milieu rural porté par l'ANCT et la Direction générale des Entreprises).

Etape 3 : Renouveler la gouvernance (0,19 ETP par an)

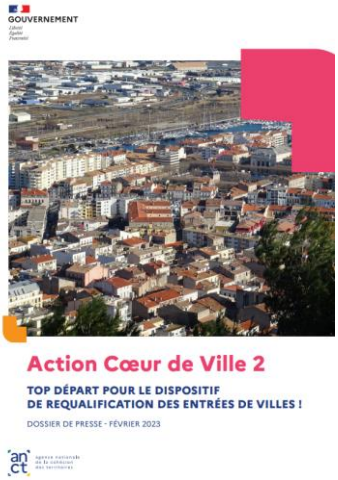
L'objectif est de pouvoir instaurer un comité de gouvernance ad hoc, sur le modèle suggéré par le rapport A.MARCON sur la revitalisation des centres-bourgs. La mission préconise la création d'un « comité de gouvernance » dans chaque centre-ville incluant élus communaux et intercommunaux, secteur privé, commerçants, propriétaires, bailleurs privés et publics, etc. Il est également proposé de « former les élus » aux problématiques spécifiques des centres villes. La CC Cœur de Loire sera l'acteur clé en charge de l'impulser.

Etape 4 : Mettre en œuvre d'autres actions afin de renforcer durablement le commerce (0,23 ETP par an)

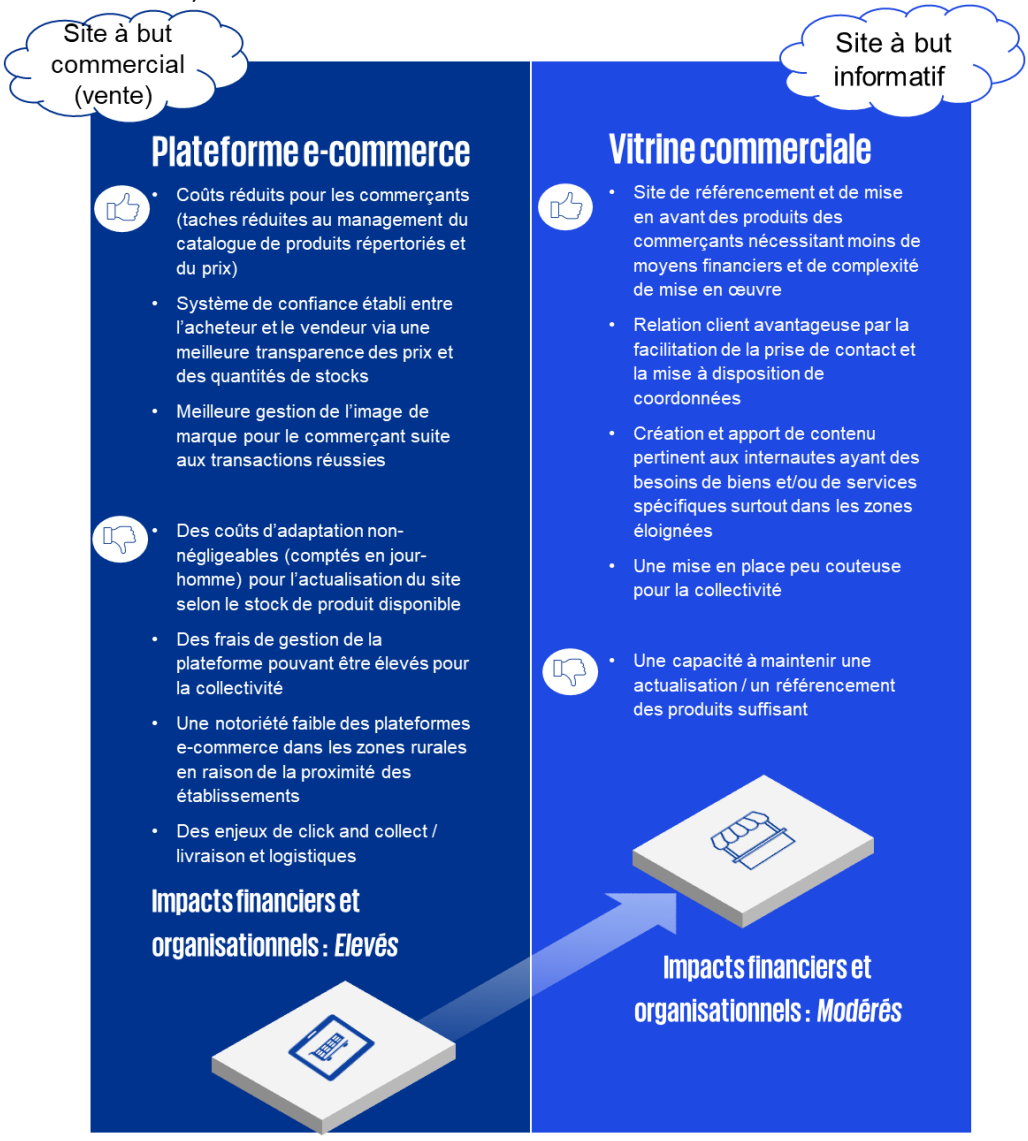
- *Comment ?*

- Sensibiliser les propriétaires de locaux vacants à la possibilité de les transformer en commerce.
- Renforcer l'accompagnement des porteurs de projets sur des conseils en matière de financement, de choix de local immobilier, de choix de produits à proposer, de communication à mener.
- Etablir un partenariat renforcé avec les chambres consulaires.
- **Introduire un dialogue régulier avec les membres du réseau des commerçants** (ex : délivrance d'une newsletter, publications sur les réseaux sociaux, réunions et forums réguliers, etc) et créer une solidarité de fait, ainsi qu'un sentiment d'appartenance partagé.
- **Développer une politique d'accueil bien agencée pour les nouveaux commerçants** (ex : accompagnement par une structure d'accueil et d'accompagnement, en lien avec la fiche-action « structurer une cellule d'accueil territorial »)
- **Mettre en œuvre des projets stratégiques** (création d'un observatoire sur la vacance commerciale, identifier un projet pour l'entrée de gare à Cosne, structurer une veille sur les

	nouvelles tendances du commerce en valorisant les éléments déjà produits dans les plans d'actions précédents) **Etape n°5 : Adapter le commerce aux tendances de demain, en s'appuyant sur la plateforme « Achetez en Cœur de Loire » qui a été renouvelée (0,09 ETP par an)** • Comment ? • S'appuyer sur les différentes ressources humaines existantes permettant d'accompagner le commerce (chargé de revitalisation centre-bourg, chargée de mission sur la plateforme « Achetez en Cœur de Loire », associations de commerçants, AdebCosne, etc.), afin de structurer une cellule de partage des pratiques nouvelles dans le commerce, les tendances, et également les actions inspirantes pouvant être mises en œuvre dans d'autres communes labellisées Action Cœur de Ville. • Parmi les tendances, nous pouvons notamment songer aux évolutions des comportements d'achat dans le commerce : ❖ le choix de produits basiques / naturels non transformés, le développement du « do it yourself » et le choix de marques plus saines ou responsables, ❖ le développement de la proximité (retour à l'artisanat, commerce traditionnel, ❖ la redynamisation des halles et des marchés de plein air avec des horaires décalés, le développement du circuit-court, ❖ avec des critères de consommation importants (durable, éthique, un consommateur qui choisit ses lieux de consommation : e-commerce, drive, click & collect, etc.) • Des actions de sensibilisation des commerçants peuvent être conduites en conséquence : ateliers collectifs, accompagnement intensif / renforcé ou suivi, communication, programmation d'un cycle de webinaires thématisés, etc. tout en s'appuyant sur les nombreuses actions déjà menées en faveur du commerce (ex : chèques cadeaux, travail mené avec les associations commerciales et l'AdebCosne, animations, etc.) • Cela comprend également une veille également continue sur les appels à projets permettant de redynamiser le commerce du territoire de Cœur de Loire : à titre d'exemple, la vague 2 du programme Action Cœur de Ville porte sur la thématique des entrées de ville, sujet sur lequel les communes intéressées doivent se porter candidates. Ce nouveau cycle du programme permet de favoriser la sobriété foncière et réduire l'artificialisation des sols, d'améliorer la qualité architecturale, urbaine et paysagère, d'anticiper les évolutions du secteur commercial et des modes de consommation ; et notamment démontrer le recyclage possible des entrées de ville. Un autre dispositif peut être mentionné : le dispositif de reconquête commerciale en milieu rural, formalisé par un appel à projet et qui permet de proposer un dispositif d'accompagnement à l'installation de commerces multi-services, sédentaires ou non sédentaires, dans des communes rurales qui en sont dépourvues. La commune de Bulcy serait éligible, par exemple.



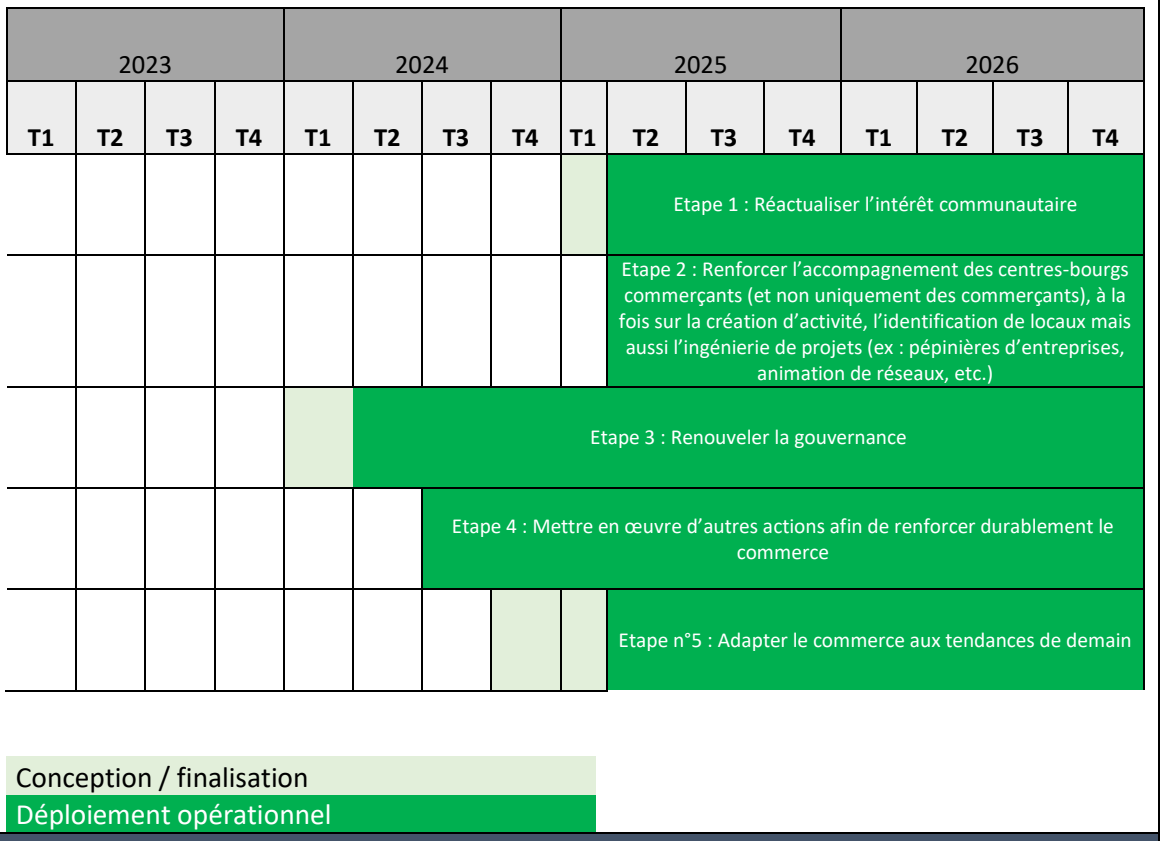
- **Changer le modèle de la plateforme « Achetez en Cœur de Loire »** : d'une plateforme e-commerce à une vitrine commerciale (cf infographie ci-dessous qui synthétise les éléments)



<table>
<tr><td></td><td>

- **Suivre, à l'aide d'un observatoire, les secteurs du commerce en croissance** : à titre d'exemple, l'analyse des données de l'ACOSS permet d'identifier plusieurs secteurs qui ont généré de l'emploi entre 2020 et 2021, c'est-à-dire intégrant la crise sanitaire. Le commerce a regagné des effectifs (de 1128 à 1160 : +32) contrairement à la baisse observée depuis des années dans le territoire Cœur de Loire. Cette hausse est concentrée sur la restauration de type rapide, les supérettes, les grands magasins, l'hôtellerie-restauration, le commerce de détail alimentaire, de meubles et de la chaussure, la vente à domicile, l'entretien et la réparation de véhicules automobiles légers. Respectivement, ces secteurs concentrent de faibles volumes d'emplois créés mais leur résilience à la période 2020 – 2021 sont illustratifs d'une tendance à suivre, et qu'il faut accompagner.

</td></tr>
<tr><td>Le calendrier</td><td>



</td></tr>
<tr><td colspan="2">L'animation</td></tr>
<tr><td>Le pilotage</td><td>

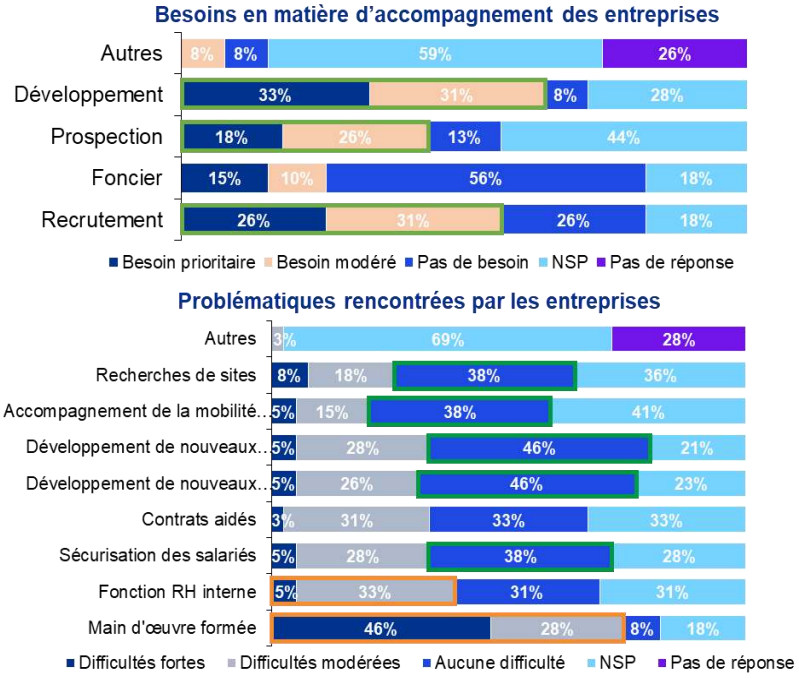
- Créer un poste de manager du commerce de centre-ville afin de renforcer la gouvernance et l'animation du commerce à l'échelon de la CC Cœur de Loire, et rattaché à l'AdebCosne

</td></tr>
<tr><td>Les implications souhaitées des partenaires</td><td>

- Soutien et accompagnement de la région BFC pour faciliter et pérenniser les établissements commerciaux sur le territoire
- Association des chambres consulaires (CCI et CMA) à la démarche d'accompagnement *via* des partenariats portant sur des actions à forte valeur ajoutée (tels que la formation sur les techniques de vente, le marketing, la gestion d'entreprise, la mise en réseau, etc) en fonction des besoins identifiés auprès des commerçants
- Associations de commerçants
- Contribution de l'AdebCosne à définir en fonction des arbitrages (qui serait moindre selon le recentrage suggéré)
- Contribution des mairies pour soutenir les commerçants dans l'organisation d'événements et lors de campagnes de communication des commerces locaux

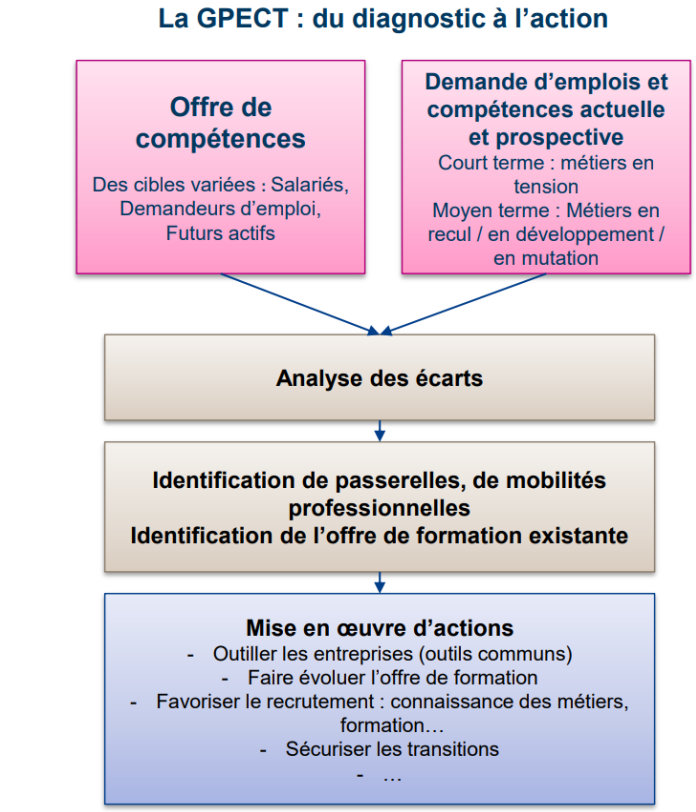
</td></tr>
</table>

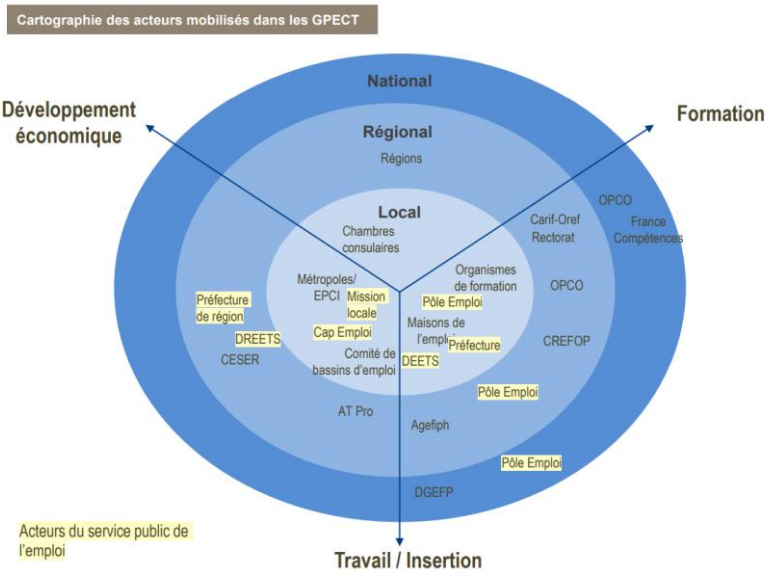
	• Contribution des acteurs touristiques (office de tourisme, Nièvre Attractive, propriétaires de gites) qui sont au contact quotidien des flux d'habitants et de touristes.
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Nombre de boutiques / d'établissements créés • Nombre de secteurs d'activités différents représentés dans le tissu commercial • Nombre d'adhérents à l'association des commerçants • Nombre d'événements inter-commerçants et taux de participation à ceux-ci • Impact des aides économiques versées aux commerçants

Titre	**Produire des GPECT sectorielles afin d'améliorer l'adéquation entre les besoins des entreprises, les compétences des publics et l'offre de formation** *(priorité faible)*
Propos introductif	Plusieurs constats justifient la mise en place de gestions prévisionnelles des emplois et des compétences territoriales : • A date, la **GPECT est un outil mis en œuvre dans le territoire pour l'industrie via Territoire d'Industrie** et dont les retombées ne sont pas visibles ; • **L'expertise de la Fabrique Emploi et Territoires** – connue et identifiée – pourrait être davantage valorisée auprès des secteurs d'activités du territoire, tout en capitalisant sur les travaux déjà effectués (ex : sur la filière viticole notamment ou les métiers du nucléaire) ; • **L'enquête administrée aux acteurs du territoire montre que les entreprises ont des projections d'augmentation du recrutement** (46% de l'échantillon), du chiffre d'affaires (79%), et que les **besoins en matière d'accompagnement portent essentiellement sur le volet RH / recrutement** (identification d'une main d'œuvre formée, et structuration d'une fonction RH en interne)  • **La GPECT demeure un outil pas assez connu / approprié par les élus,** et sa déclinaison organisationnelle (GPEC) pourrait également intéresser les entreprises du territoire. Il s'agit également de le lier à une notion d'observatoire, permettant par exemple de suivre les créations d'entreprises dans le territoire, dans une logique de tableau de bord tout en apportant une attention particulière portée à cette problématique RH (ex : identification de problématiques sur des métiers du commerce, de la santé, dans la filière viti-vinicole, sur la filière du tourisme, etc.) • Le ratio aujourd'hui existant, 1600 demandeurs d'emplois pour 2670 offres d'emploi disponibles sur les données 2022, doit inciter à **améliorer l'adéquation entre les compétences des publics et les besoins en recrutement des entreprises ;** • **Les partenaires : Pôle Emploi et Département, sont insuffisamment activés et intégrés aux actions de stratégie de la CC Cœur de Loire, alors que de nombreuses actions peuvent être envisagées avec eux** (ex : faciliter l'activation du dispositif Immersion Facilitée, par exemple ; ou de l'offre de services aux entreprises de Pôle Emploi, l'identification de compétences au sein des files actives accompagnées par les professionnels de ces structures, etc.) Ainsi, afin de répondre à ces constats, les actions suivantes sont identifiées : Partager la méthodologie de la GPECT entre les acteurs des différents secteurs d'activités et produire des plans d'actions sectoriels ;

	intégrer les GPECT dans le fonctionnement de la charte d'engagement (axe 4) et la logique des ambassadeurs du territoire (axe 3) Le pilote suggéré serait la Fabrique Emploi et Territoires avec un appui de la CC Cœur de Loire.
Axe correspondant	• **Cibler et accompagner les secteurs stratégiques**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Développer une démarche susceptible de concilier l'intérêt des entreprises et des salariés, permettant d'anticiper les mutations socio-économiques du territoire • Répondre efficacement aux difficultés RH tout en renforçant l'attractivité du territoire
Objectifs opérationnels	• Faciliter les mobilités professionnelles • Elargir le dialogue social et davantage inclure les PME • Répondre rapidement aux besoins d'ajustement entre l'offre et la demande d'emploi
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Une dimension collective et territoriale qui doit permettre l'émergence d'un véritable dialogue social territorial • Valoriser les filières et métiers locaux en tension • Développer des coopérations approfondies et pérennes entre les organismes de formation et les entreprises
Les étapes	**Etape 1 : Imprégner les acteurs de la méthodologie de la GPECT aux acteurs tout en capitalisant sur les travaux déjà effectués (ex : dans le cadre de Territoire d'Industrie, les travaux de la FET sur le service à la personne, de la CMA cité par l'AdebCosne)** (0,25 ETP par an, dont 0,11 visant à mettre en œuvre une GPECT sur un secteur d'activité donné, 0,09 ETP lié à la sensibilisation des acteurs à la méthodologie au fil de l'année et 0,03 ETP de synthèse / bilan des résultats) - *Constat* : • Le bassin de la Cosne est marqué par une réduction continue du nombre d'emplois depuis la crise de 2008. À l'échelle de la zone d'emploi de Cosne-Cours-sur-Loire et de Neuvy-sur-Loire, le taux de chômage est également significatif avec respectivement 15% et 16%. Un fait saillant qui ressort également de l'analyse est le taux de chômage qui est sensiblement plus élevé chez les jeunes entre 15 et 24 ans (27%) dans tous les territoires analysés. De même, le marché de l'emploi local est marqué par une surconcentration des contrats de moins de 1 mois sur les nouvelles embauches. Par ailleurs, les synergies demeurent insuffisamment exploitées certains secteurs, notamment dans le domaine de l'emploi et l'insertion où le dispositif Transitions collectives (Transco) peine à monter en gamme Dès lors il convient d'impulser une démarche fédératrice de GEPCT pour répondre efficacement et durablement à ces problématiques multiples qui mettent à mal le développement de la CC Cœur de Loire. - *Comment ?* • Partager la méthodologie de la GPECT et sensibiliser les acteurs à celle-ci. • Identifier les filières clés des acteurs et établir une cartographie détaillée des évolutions des métiers en explorant les différents champs de recherche de l'information, créant des outils d'information mutualisables dans les entreprises et *in fine* consolider les données pour créer de l'information territoriale, celle-ci devant être régulièrement mise à jour. À partir de cette cartographie, qui permettra de mutualiser les informations au niveau de la Communauté de Communes, il sera possible de formuler un diagnostic emplois-compétences avec une dimension prospective. Il est à noter que l'expérience de la **Fabrique Emploi et Territoires,** par exemple dans l'autonomie, et son offre de services (ex : clauses sociales, Espace Nièvre Compétences, etc.), seront clés à valoriser auprès des différentes parties prenantes. Un travail de mobilisation des entreprises dans les différents secteurs d'activités devra être mené afin de déployer la GPECT à une large échelle. Il serait ainsi envisageable de prévoir de produire et déployer des GPECT à l'échelle des secteurs suivants, qui ne sont pas couverts : commerce, BTP/construction ; concrétiser / mettre en œuvre de manière opérationnelle la GPECT sur l'industrie produite dans le cadre de Territoire d'Industrie, etc.

Les illustrations suivantes, issues de l'OPCO Commerce, permettent de synthétiser la méthodologie de la GPECT et la multitude d'acteurs à mobiliser.





Etape 2 : Cibler les secteurs d'activités pouvant être prioritaires pour une GPECT (ex : le commerce) et produire celle-ci – 0,9 ETP

- *Constat* :

- L'écosystème d'accompagnement est aujourd'hui conséquent, avec un outil fort et bien identifié, l'AdebCosne, qui réalise de nombreuses actions (Club des dirigeants du bassin de Cosne, centre d'affaires/campus, Essayez La Nièvre, etc), ainsi que d'autres dispositifs existants dans différents

domaines tels que l'innovation *via* l'AER (Innov'Tour, Créer Demain, etc) ou le dispositif d'insertion *via* la FET (Tapas 1 Job, Clap N'Job, etc).

- Comment ? :

En capitalisant sur les outils de la FET et de la CMA notamment, il est clé de pouvoir produire des GPECT sur les secteurs prioritaires et stratégiques pour le territoire de la CC Cœur de Loire.

Des actions peuvent être envisagées en la matière :

- En matière de formation et d'inclusion : monter des actions de formation adaptée aux personnes éloignées de l'emploi ; recruter des alternants et des apprentis ; participer à des forums pour l'emploi ; communiquer et transmettre les offres d'emplois aux partenaires locaux ; inclure les personnes en voie d'insertion et les recruter en emploi durable, inclure les personnes situation de handicap, engager des démarches sociales et environnementales, etc.
- En matière de vie professionnelle et cadre de travail : développer le parrainage ou le tutorat en entreprise, réaliser des entretiens conseils régulièrement, ainsi que des simulations d'entretiens, organiser et animer des rencontres métiers, des visites immersives d'entreprises, des séances d'initiation aux métiers, etc.
- En matière de développement du réseau des engagés et de la marque du territoire : s'impliquer dans le réseau local *via* les missions locales, la FET par exemple, participer à un événement annuel réunissant tous les signataires de la charte qui permettra un retour d'expérience général, un partage des bonnes pratiques ou l'amélioration des pratiques RH, etc.

Le territoire doit s'organiser pour montrer sa capacité à accompagner les talents, favoriser les reconversions et les transitions professionnelles, et identifier des opportunités d'emplois tout en accompagnant les montées en compétences des personnes. Ce discours, qui doit être une réalité en s'appuyant sur les GPECT, doit être porté par ce réseau d'ambassadeurs du territoire.

Le calendrier

2023				2024				2025				2026			
T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
									Etape 1 : Imprégner les acteurs de la méthodologie de la GPECT aux acteurs tout en capitalisant sur les travaux déjà effectués						
										Etape 2 : Etape 2 : Cibler les secteurs d'activités pouvant être prioritaires pour une GPECT (ex : le commerce) et produire celle-ci						

Conception / finalisation

Déploiement opérationnel

L'animation

Le pilotage

- **La FET peut être le pilote suggéré** au regard de son expertise et de son expérience en matière de GPECT, ce qui peut conduire à une contractualisation.
- **Un appui de la Commission Développement Economique de la CC Cœur de Loire.**

Les implications souhaitées des partenaires

- Une forte mobilisation de tous les acteurs locaux est attendue (OPCO, associations, fédérations professionnelles, organisations syndicales/patronales, CNAM, Pôle Emploi, chambres consulaires, ARACT, etc.)
- Pour un meilleur affinage de l'identification de la main d'œuvre, il est pertinent de resserrer le lien avec le Département et Pôle Emploi, dans le cadre du déploiement à venir de France Travail notamment.

Evaluation et participation

Indicateurs de suivi et d'évaluation

- Nombre de GPECT réalisées
- Nombre de secteurs d'activités couverts par les GPECT
- Nombre de plans d'actions opérationnels élaborés et taux de réalisation de ceux-ci
- Nombre de transitions / reconversions accompagnées dans le cadre des GPECT

3.1.2 Axe 2 : Mettre en œuvre une stratégie foncière adaptée (cf SAE annexé)

Il est à noter que le schéma foncier a été annexé au plan d'actions, comme validé avec la collectivité territoriale.

3.1.3 Axe 3 : Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif

Au sein de cet axe directeur, deux actions sont identifiées :

- Cibler, attirer et retenir des acteurs touristiques et résidentiels, en prenant en compte les tendances post-COVID
- Structurer et déployer une cellule d'accueil territoriale ;
- Proposer des actions ciblées à destination des jeunes pour les attirer et les ancrer dans le territoire

Titre	**Cibler, attirer et retenir des acteurs touristiques et résidentiels (notamment médicales), en prenant en compte les tendances post-COVID** *(priorité importante)*
Propos introductif	La consultation des acteurs touristiques a permis d'identifier différents constats justifiant cette fiche-action : • La nécessité de se réinterroger continuellement sur les cibles à attirer et ancrer dans le territoire, en complément des éléments déjà produits dans le cadre du plan de croissance tourisme ; • L'identification de pistes jugées pertinentes (ex : retravailler l'œnotourisme, et notamment le portage par le BIVC pouvant être amélioré, le positionnement autour de la Loire notamment sur la valorisation d'équipements qui restent à date sans projet : Musée de la Loire, Pavillon au Milieu de la Loire notamment, la captation du flux touristique et cyclotouristique lié à la Loire) ; • L'approfondissement de cibles évoquées lors des échanges bilatéraux (clientèle francilienne et notamment du Nord, européenne comme les Pays Bas, la Belgique et l'Allemagne) Par ailleurs, une demande forte des acteurs du territoire pour comprendre les tendances à l'œuvre à la suite de la crise sanitaire a été exprimée. C'est pour cette raison que la présente fiche-action vise à répondre à ces différents constats, tout en prenant en compte les tendances observées en matière de flux touristiques et résidentiels depuis la crise sanitaire. Deux actions ont été identifiées : (Re)définir / cibler les personae et engager des actions, fédérer et mobiliser des ambassadeurs du territoire (faisant écho notamment aux actions prévues dans l'axe 4 de la stratégie).
Axe correspondant	• **Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Attirer davantage de touristes et d'habitants sur le territoire • Fidéliser les résidents
Objectifs opérationnels	• Attirer davantage de touristes en déployant une stratégie ciblée • Construire des personae pour définir le meilleur ciblage possible à partir des travaux déjà existants (ex : Plan de croissance tourisme) • Engager et mobiliser davantage les résidents secondaires pour en faire des ambassadeurs du territoire
Le fonctionnement	

<table>
<tr><td>Les modalités de mise en œuvre</td><td>

À partir des travaux de ciblage déjà réalisés, notamment dans le plan de croissance Tourisme débuté en 2019, il est important de constituer des personae précises, qui permettront de dresser des cibles spécifiques à attirer sur le territoire
Cette approche permettra de qualifier plus efficacement les publics ciblés, de guider des améliorations spécifiques et contribuera in fine à attirer, satisfaire, voire fidéliser davantage de personnes
Valoriser le territoire en mettant ses atouts en exergue

</td></tr>
<tr><td>Les étapes</td><td>
Etape 1 : (Re)définir / cibler les personae et engager des actions (0,4 ETP par an, dont 0,01 ETP lié à la réactualisation des cibles, et 0,38 ETP à la mise en œuvre des actions sur les cibles touristiques et résidentielles)
- Constat :
La pandémie du Covid-19 a constitué un bouleversement majeur pour notre société, dont tous les fondements ont été touchés en profondeur. Cette crise sanitaire majeure a notamment eu pour conséquence de faire évoluer les flux résidentiels, même si l'effet post-Covid mis en évidence dans le rapport « Exode urbain, un mythe, des réalités », commandée par le Réseau rural français, est à relativiser et que le milieu rural continue toujours de représenter une faible part des déménagements (18,1% en période post-Covid, contre 17,2% avant). Le territoire n'y fait pas exception en étant situé dans l'un des départements au taux d'accroissement naturel les plus faibles.

L'attractivité touristique quant à elle est aujourd'hui trop faible et demeure pénalisée par une absence d'un pilote identifié, ainsi qu'une structuration et une animation insuffisante. Plus largement, la Nièvre demeure un territoire de destination dont les touristes apprécient tout particulièrement l'environnement, les sites et paysages, le calme et l'accueil. Le profil des touristes est par ailleurs nettement identifié, leur âge moyen étant de 53,8 ans, la plupart voyageant en famille ou en couple et plus de deux tiers d'entre eux sont français. Il est d'autant plus important de développer le volet touristique général que les personae touristiques constituent les personae résidentielles en puissance de demain.

- Comment ?
En dressant des personae précises, selon leurs aspirations et leur pouvoir d'achat, le territoire pourra ainsi contrer le phénomène de vieillissement de la population, agir efficacement contre le risque de désertification, tout en soutenant l'activité économique et l'attractivité locale. En outre, cela permet de réactualiser la stratégie de ciblages des typologies d'acteurs à attirer tout en ayant une approche concertée et partagée des actions adaptées à chaque typologie.

Fort d'un potentiel et d'atouts indéniables, le territoire doit désormais les mettre en évidence et pleinement les exploiter en ciblant les personae suivantes :

❖ Les cibles représentées dans les mobilités résidentielles à la suite du COVID

Le tableau ci-dessous récapitule les cibles concernées, les objectifs de leurs trajectoires et un degré de pertinence pour le territoire Cœur de Loire pour les attirer :

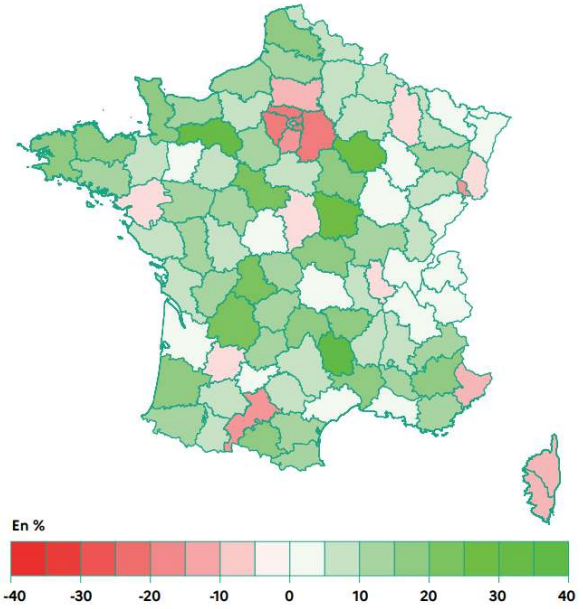
<table>
<tr><th>Cibles mobiles (source rapport « Exode urbain : un mythe, des réalités »)</th><th>Objectifs</th><th>Degré de pertinence pour le territoire de Cœur de Loire</th></tr>
<tr><td>Retraités et pré-retraités</td><td>- Retour au pays après une vie professionnelle en ville
- Quête d'un cadre de vie de qualité, connaissant la région pour y avoir passé des vacances</td><td>+</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

Ménages de profession intermédiaire et classes populaires stables, allongeant leurs navettes quotidiennes grâce au télétravail	- Installation dans les couronnes périurbaines - Quête d'un cadre immobilier moins coûteux	++
Cadres supérieurs et professionnels qualifiés avec enfants, alliant grande mobilité et télétravail	- Quête d'un bien immobilier à la campagne « multifonction » (résidence secondaire, lieu de reconfinement possible, mise en place d'une multi-résidence à la faveur d'un télétravail partiel) - Territoires littoraux, ruraux desservis par le TGV ou une ligne TER connectée à une gare TGV, espaces à haute qualité paysagère	+++
Diplômés alliant télétravail et reconversion professionnelle	- Publics en reconversion pour des projets d'autoentreprise de service (consultant, coaching personnel, bien-être, etc.), d'artisanat (bijouterie, menuiserie, boulangerie, etc.), de maraîchage notamment - Sensibilité à la transition rurale, écologique, l'investissement dans la vie associative du territoire	+++

Zoom sur une typologie de cibles : attirer des cadres techniques de l'industrie / ingénieurs / professionnels de l'information et de la communication

À l'issue de la pandémie de Covid, le département de la Nièvre a su s'imposer comme un territoire attractif, qui a su tirer son épingle du jeu et accueillir de nouveaux habitants. La carte ci-dessous représente le flux de salariés du secteur privé ayant déménagé dans les Départements d'arrivée, à la suite de la crise sanitaire. Les données mobilisées sont celles de la DARES (avril 2019). Le département de la Nièvre est notamment le territoire ayant enregistré une hausse importante en France, comparativement à d'autres départements et en particulier le Cher, son voisin. Il s'agit aujourd'hui de confirmer cette tendance et d'amplifier les arrivées de nouveaux profils en lien avec les secteurs d'activité en croissance sur le territoire qui ont été identifiés dans le diagnostic, notamment grâce à l'amplification du télétravail (cf. la liste de la DARES des familles professionnelles ayant régulièrement recours au télétravail, qui peut être une entrée analytique à partir de laquelle des cibles peuvent être travaillées et attirées dans le territoire).

CARTE 1b | Départements d'arrivée



Lecture : dans le Finistère, le nombre d'arrivées pour un déménagement en France métropolitaine à plus de 100 km, entre avril 2020 et avril 2021, augmente de près de 15 % comparativement à la période avril 2019 - avril 2020.
Champ : salariés du privé (hors agriculture et particuliers employeurs), déménagements à plus de 100 kilomètres.

ENCADRÉ 2 • Le recours au télétravail par famille professionnelle (FAP)

Les salariés du secteur privé sont ventilés par famille professionnelle (FAP) en 87 postes, par agrégation des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) issues des déclarations sociales nominatives. L'enquête sur le vécu du travail et du chômage pendant la crise sanitaire liée au Covid-19 (TraCov) de janvier 2021 [9] permet ensuite de déterminer le degré de recours au télétravail (au moins un jour par semaine) par famille professionnelle.

Les FAP recourant le plus au télétravail sont définies ici comme celles dont le pourcentage de « télétravail régulier » est supérieur à 50 % en janvier 2021, période d'interrogation de l'enquête TraCov où le télétravail était obligatoire au moins quatre jours par semaine pour les salariés pouvant effectuer leur tâche à distance. Parmi eux, figurent :

- les techniciens et agents de maîtrise de l'électricité et de l'électronique,
- les ingénieurs et cadres techniques de l'industrie,
- les cadres des transports et de la logistique,
- les techniciens des services administratifs, comptables et financiers,
- les cadres des services administratifs, comptables et financiers,
- les dirigeants d'entreprises,
- les employés et opérateurs / les techniciens / les ingénieurs de l'informatique,
- les cadres / les professions intermédiaires administratives de la fonction publique,
- les employés / les techniciens / les cadres de la banque et des assurances,
- les cadres commerciaux et technico-commerciaux,
- les professionnels de la communication et de l'information.

Exemples de mesures à réaliser :

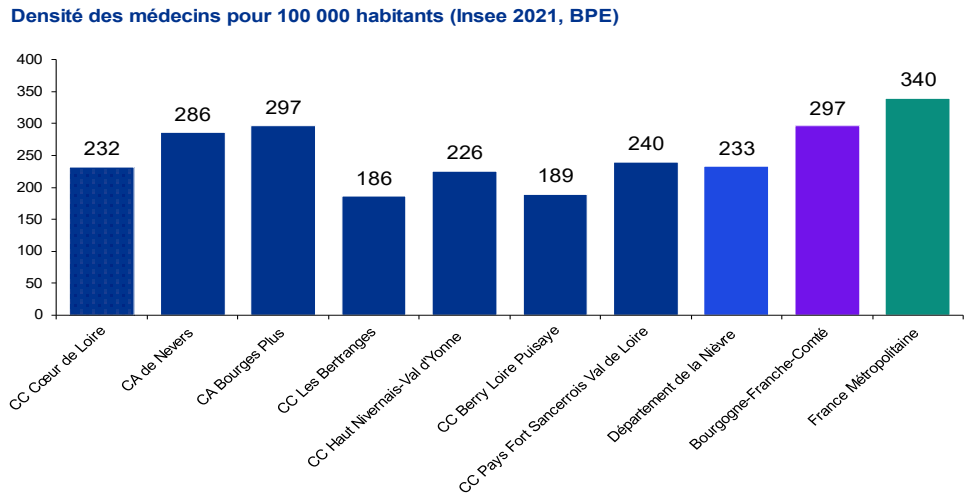
- **Installer un tiers lieu rural sur le territoire** (exemple de format : tiers lieu rural porté par la CCCL, reposant sur un triptyque épicerie/relais/coworking dans l'une des villes où les emplois de service/communication/étudiants sont davantage présents. Ex : espace de

coworking le QG, à Vitry-le-François, qui accueillent des locataires à l'année dans une ville moyenne en difficulté).

- **Développer les télécentres de Neuvy, Pouilly et Cosne** – dont le taux d'occupation est faible - et le centre d'affaire campus en communiquant auprès des entreprises davantage sur les possibilités existantes, voire en acquérant des équipements plus attractifs si nécessaire ;
- **Prospecter des DRH d'entreprises du bassin francilien pour attirer des salariés dans le territoire, en développant un programme d'accueil « Télétravail » dédié pour ces publics urbains.** Des conventions peuvent être signées avec des entreprises afin de permettre au territoire de présenter ce programme aux salariés des entreprises. A titre d'exemple, l'agence Ariège Attractivité propose un programme dédié aux entreprises toulousaines (ex : CapGemini) et des délocalisations de salariés ont été obtenues.

Zoom sur la cible médicale :

Le territoire souffre d'un déficit important, en témoigne l'indicateur clé sur la densité des médecins pour 100 000 habitants :



Pour attirer des professionnels de santé sur un territoire, les incitations financières ne suffisent pas. Les collectivités ont intérêt à mettre en place des stratégies globales de territoire pour mobiliser les acteurs de santé et aborder tous les aspects de l'attractivité du territoire – conditions d'exercice, ressources du territoire, accueil et accompagnement des étudiants et des médecins.

C'est dans ce cadre qu'en 2016, le département du Loiret a souhaité redéfinir sa politique d'accès aux soins après avoir observé que le nombre de maisons de santé pluridisciplinaires (MSP) montées restaient vides. La politique de démographie médicale porte sur trois axes : les étudiants, les professionnels de santé et l'attractivité des territoires. Les actions menées sont diverses et portent par exemple sur le logement pour les étudiants en médecine qui changent très régulièrement de terrain de stage. Des logements de fonctions vacants sont également mis à disposition et réaménagés pour accueillir des collocations d'étudiants en médecine.

Dans le département de la Manche, l'agence d'attractivité « Attitude Manche » a entrepris des démarches similaires pour faciliter l'installation des internes, des professionnels de santé et de leur famille, allant jusqu'à organiser des séjours de découverte du territoire. Le Département a également investi dans la communication et le marketing avec le mini-site « What's up doc? » présentant le témoignage de professionnels de santé heureux d'avoir choisi la Manche.

« *Les territoires les mieux dotés en médecins généralistes sont aussi les plus attractifs, tant du point de vue de la croissance démographique que des équipements (sportifs, culturels, commerciaux et scolaires). L'accessibilité aux médecins généralistes s'inscrit ainsi dans une*

problématique plus globale d'aménagement du territoire. », Etude de la DREES 2022 (disponible ici).



Quelques actions réalisées dans la Nièvre

Autres initiatives :

Département du Loiret

- Redéfinition de sa politique d'accès aux soins après avoir observé que le nombre de maisons de santé pluridisciplinaires (MSP) montées restaient vides
- Politique de démographie médicale portant sur trois axes : les étudiants, les professionnels de santé et l'attractivité des territoires
- Les actions menées sont diverses et portent par exemple sur le logement pour les étudiants en médecine qui changent très régulièrement de terrain de stage. Des logements de fonctions vacants sont également mis à disposition et réaménagés pour accueillir des collocations d'étudiants en médecine.

Département de la Manche

- Démarche entreprise par l'agence d'attractivité « Attitude Manche » pour faciliter l'installation des internes, des professionnels de santé et de leur famille, allant jusqu'à organiser des séjours de découverte du territoire.
- Investissement dans la communication et le marketing avec le mini-site « What's up doc? » présentant entre-autres le témoignage de professionnels de santé heureux d'avoir choisi la Manche.

ReplaFrance, plateforme de mise en relation des professionnels de santé dans le cadre de remplacement, collaboration et succession

- Site de petites annonces utilisé par 65 000 professionnels de santé
- Proposition d'un service d'accompagnement des communes pour augmenter sa visibilité à la fois sur son site internet et sur les réseaux sociaux.
- Quelques recommandations de bonnes pratiques proposées par la plateforme et organisées autour de 3 axes :
    - ❖ L'attractivité du territoire : mettre en avant le territoire (de son patrimoine et de son histoire) et les infrastructures (ex: commerces de proximité), favoriser le retour d'expériences des professionnels de santé déjà présents
    - ❖ L'attractivité des locaux : miser sur les maisons de santé pluridisciplinaires équipées en matériel informatique et bénéficiant d'une bonne connexion internet, moderniser les locaux
    - ❖ Les aides à l'installation : mettre en lumière les différentes aides à l'installation mises en place comme :
        - ❖ les aides conventionnelles financées par l'Assurance maladie [ex: Contrat d'Aide à l'installation des Médecins-CAIM, Contrat de Stabilisation et de Coordination Médecin – COSCOM, le Contrat de Solidarité Territoriale Médecin-CSTM],
        - ❖ les aides proposées par l'Etat (ex: le Contrat de Début d'Exercice),

- ❖ les aides proposées par les collectivités territoriales (ex: jusqu'à 66 000€ pour les médecins généralistes souhaitant s'installer en Isère),
- ❖ et enfin les exonérations sociales et financières pour les médecins désireux de s'installer en Zones de Revitalisation Rurales ou en Zone Franche Urbaine

❖ **Les cibles touristiques pouvant être pertinentes**

Les épicuriens/œnophiles / couples, CSP+/CSP++

La filière viticole faisant partie intégrante de l'ADN du territoire, nombreux sont les touristes à s'y rendre afin de découvrir ou redécouvrir ce savoir-faire local. Des actions ont été entreprises pour renforcer l'identité de la filière locale et les liens entre l'office de tourisme et celui du territoire de Pouilly-Sancerre, avec notamment la mise en place d'un « Winepass ». Malgré ce volontarisme, l'écart de flux demeure substantiel entre deux territoires pourtant proches géographiquement. Ces actions doivent être dès lors encouragées et amplifiées. Parmi les touristes ciblés, il convient d'attirer davantage de profils aisés voire très aisés, épicuriens / œnophiles / amateurs de luxe, provenant d'Ile-de-France et/ou des grandes métropoles françaises (Nantes, Bordeaux, Lyon), l'objectif étant de diversifier ces profils et d'augmenter leur consommation sur place.

Exemples de mesures à réaliser :

- Confier à l'office de tourisme la responsabilité d'organiser et d'animer une structure associative réunissant les producteurs de vin et les restaurateurs afin de nouer des partenariats et proposer des opérations conjointes ;
- Favoriser l'émergence d'une offre bien-être qui fait aujourd'hui défaut ;
- Informer les viticulteurs sur les possibilités et les opportunités d'ouvrir leur site aux visiteurs de façon à développer à terme l'offre oenotouristique ;
- Communiquer davantage sur l'ensemble de l'offre oenotouristique actuelle ;
- Créer un parcours de dégustation prestige en partenariat avec les restaurants gastronomiques du territoire (Coq Hardi, Le Chat, Au Bistrot d'Anatole) ;
- Favoriser l'installation d'au moins deux autres restaurants bistronomiques et/ou semi-gastronomiques ;
- Créer un événement oenotouristique annuel rassemblant les producteurs et les artisans locaux ;
- Proposer des week-end oenotouristiques, qui sont régulièrement proposés par les acteurs bénéficiant d'une proximité avec la Loire par exemple par le truchement de Vinotrip
- Nouer des partenariats avec les start-ups engagées dans l'œnotourisme (par exemple : Wine Passport, qui crée des voyages et week-ends oenotouristiques aux particuliers et aux entreprises ; Les Grappes, qui a racheté Vinizos, pionnier de l'œnotourisme en ligne et propose près de 1500 activités pour 30 000 visiteurs dans les domaines par an ; Oeonocar, qui permet de vendre et livrer du vin grâce au covoiturage ; Rue des Vignerons, qui organise des dégustations, visites, ateliers, etc, dans les domaines et distilleries françaises ; etc).
- Développer et proposer une offre de d'éco-tourisme en formant les acteurs touristiques locaux aux enjeux environnementaux (organisation d'un séminaire de formation labellisant, quantifications des émissions de gaz à effet de serre des activités, informations / sensibilisation des participants).

Les internationaux du Nord

Le territoire étant un lieu de passage vers le Sud méditerranéen, une part importante de Belges et de Néerlandais (voire d'Allemands) passent par les routes du territoire. L'objectif est dès lors de leur faire prolonger le séjour. D'autres touristes internationaux viennent également sur le territoire afin de découvrir le patrimoine, l'environnement naturel, réaliser des activités nature,

en plein air, ou bien encore pour découvrir les vins locaux. L'objectif ici, outre la prolongation du séjour, doit être d'encourager la consommation et d'améliorer le taux de satisfaction.

Mesures à réaliser :

- Créer une documentation trilingue (français, anglais, néerlandais) sur l'offre oenotouristique, patrimoniale et d'activités locales ;
- Partager des publications trilingues sur les réseaux sociaux ;
- Réaliser des portraits de touristes belges et néerlandais passés sur le territoire et les diffuser sur les réseaux sociaux

Les cyclotouristes, les sportifs, les familles et les groupes d'amis

Traversé par de nombreuses voies cyclables le long de la Loire, le territoire bénéficie d'une attractivité considérable pour les amateurs de sorties et parcours à vélo venant de France et de l'étranger. L'enjeu est de les inciter à venir pédaler au sein du territoire ainsi que de les faire séjourner directement sur place. Les atouts du territoire correspondent également aux aspirations de nombreuses familles désireuses de passer quelques jours nature. Également, les tendances observées autour du running (trail, course à pied, écorunning) sont très fortes à ce jour et le tourisme sportif peut être un axe de travail pour le territoire. Enfin, les groupes d'amis et de jeunes (24-35 ans) en itinérance et/ou souhaitant réaliser des activités en plein air, dans un cadre champêtre, constituent un public cible pertinent.

Mesures à réaliser :

- Renforcer la communication sur la location de vélo à assistance électrique (VAE) et proposer des partenariats avec les structures (ex : réduction sur une prestation sur présentation de l'acte de location ; dégustation gratuite, etc.) ;
- Nouer des partenariats entre les sites pour éviter le cloisonnement et faciliter le bouche-à-oreille ;
- En partenariat avec l'office de tourisme, créer une boucle s'inspirant de « Vélo gourmande » mis en œuvre par l'office de tourisme Mâcon Sud Bourgogne, en proposant un parcours à vélo à travers les vignes et en réalisant des dégustations de produits locaux dans les villes et vignobles traversés ;
- Créer un « parcours épicurien » avec des restaurants, producteurs et vignobles partenaires afin de permettre à des groupes, accompagnés d'un guide de découvrir les commerces et produits locaux à travers un parcours dédié durant un ou plusieurs jours ;
- Créer un événement culturel et festif autour de la Loire, en collaboration avec les autres territoires mitoyens ;
- Attirer dans le territoire l'évènement de la Mad Jacques, par exemple, qui enregistre un fort succès et repose sur une logique de courses d'aventure, permettant d'attirer un nombre important de touristes.

❖ **Les touristes intéressés par des séjours à faible impact carbone**

Des tendances fortes sont observables, caractérisées par des touristes intéressés par le slow tourisme, des segments du tourisme respectueux de l'écologie et connecté à l'environnement (agritourisme, éco-tourisme, week-end de la déconnexion). De nombreux territoires se sont structurés pour proposer une offre de services à destination des publics avec l'émergence de nouveaux opérateurs également (ex : Amatera, Explora Project, par exemple). La crise sanitaire a notamment favorisé un recentrage des projets touristiques des ménages vers les territoires de la France. Le territoire de Cœur de Loire doit également intégrer dans sa réflexion et sa stratégie d'attractivité, ce segment porteur.

Etape 2 : Fédérer et mobiliser des ambassadeurs du territoire (0,19 ETP)

- *Constat* :

Le territoire accueille un nombre considérable de résidences secondaires, dont les propriétaires représentent un potentiel économique conséquent. En effet, ceux-ci viennent régulièrement et

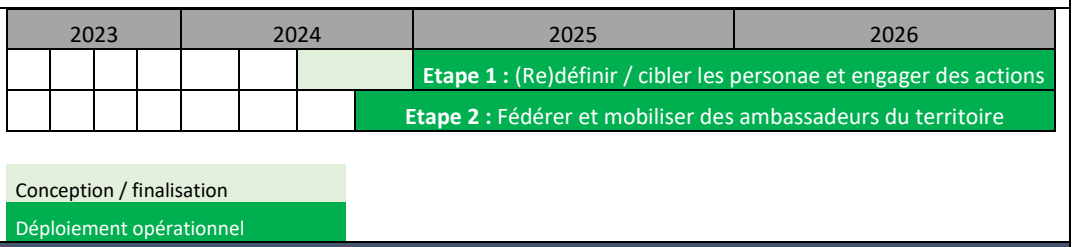
« consomment » local et constituent d'excellents relais capables d'entrainer dans leur sillage de nouvelles venues touristiques.

- *Comment ?*

- S'assurer que le fichier des résidents secondaires de la DGFIP58 soit tenu à jour en obtenant un suivi mensuel.
- A partir de ce fichier, élaborer et envoyer une newsletter spécifique rédigée par le service de communication de la CCCL : partage d'informations, d'offres spéciales en partenariat avec l'office de tourisme et les acteurs du tourisme ;
- Communiquer régulièrement sur les réseaux sociaux et dans le magazine Au Cœur : portraits, retours d'expérience, partage d'informations et de bonnes pratiques, etc ;
- Créer une revue annuelle ou semestrielle dédiée aux résidents secondaires : informations spécifiques, fidélisation, reconnaissance de leur statut, conseils personnalisés ;
- Créer le statut d'ambassadeur du territoire pour les personnes qui le souhaitent parmi les résidents permanents et les résidents secondaires. Inciter ces derniers à devenir des relais du territoire en partageant les communications, leurs expériences et inciter ainsi de nouveaux publics à venir visiter le territoire.
- Pour inciter à rejoindre ce cercle d'ambassadeurs, créer un événement prestige (fête intercommunale autour d'un produit local, concert, kermesse, etc) les réunissant annuellement ; envoyer un colis pour les fêtes de fin d'année, ; organiser un stand une fois par mois le jour du marché pour sensibiliser les habitants au rôle d'ambassadeur, etc.
- Créer un événement annuel réunissant l'ensemble des résidents secondaires ainsi que des événements d'avant-premières : en définissant quelques avantages qui leur seraient réservés.
- Inciter les résidents secondaires à participer à l'accueil des nouveaux habitants : élaboration d'un kit pour les nouveaux habitants, composé d'un vin local et d'un guide auquel participeraient les ambassadeurs du territoire, en présentant le territoire, les bonnes adresses, les circuits à effectuer, les activités incontournables etc.
- Organisation par la CC, l'association d'ambassadeurs et les ambassadeurs eux-mêmes d'un « éductour » de présentation du territoire lors d'une journée ou d'une demi-journée

Il est à noter que les complémentarités avec la fiche-action « Définir et promouvoir un slogan économique et territorial commun », notamment la charte d'engagement des entreprises / d'acteurs du territoire, et les actions en matière de marque territoriale, devront être mises en œuvre.

Le calendrier



L'animation	
Le pilotage	L'office de tourisme Bourgogne Cœur de Loire et Nièvre Attractive sont les pilotes suggérés.
Les implications souhaitées des partenaires	• Forte mobilisation des propriétaires de maisons secondaires et de gîtes, et les acteurs locaux, tout particulièrement les acteurs viticoles et de la restauration, les acteurs du réseau LEADER via le Pays du Nivernais
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Nombre de touristes par personae identifiée • Nombre d'actions réalisées par cible / personae identifiée • Nombre global de touristes ayant visité le territoire • Nombre de nouveaux résidents • Nombre d'ambassadeurs

Titre	**Structurer une cellule d'accueil territoriale (*priorité modérée*)**
Propos introductif	Malgré un certain nombre de dispositifs destinés à renforcer l'attractivité résidentielle générale du territoire et à faciliter l'installation de nouveaux habitants (Essayez la Nièvre, Welcome in Nevers (WIN) qui rayonne au-delà du territoire de Cœur de Loire), force est de constater qu'en dépit de qualités indéniables, ces offres de service demeurent éclatées et qu'elles ne parviennent pas à capter, attirer et retenir les acteurs Les actions réalisées essentiellement au coup-par-coup demeurent limitées (ex : 179 demandes d'aide ou de prestation de service dont 31 demandes d'accompagnement dans l'emploi du conjoint, 98 entreprises locales ou exogènes ou candidats à l'installation accompagnés d'après le bilan d'activité 2021 de la cellule Accueil et emploi du conjoint de WIN). Le bilan des retombées sur l'opérateur Essayez la Nièvre demeure plus modeste. L'outil de la cellule d'accueil territoriale s'avère d'autant plus nécessaire qu'une reprise démographique est constatée depuis 2021 dans le territoire de Cœur de Loire, et que des besoins de coordination entre les acteurs ont été identifiés. Par ailleurs, des besoins en matière d'hébergement temporaire d'actifs ont été exprimés à quelques reprises et cette offre de service paraît pertinente à intégrer dans celle de la cellule d'accueil territoriale pouvant être créée. L'initiative de la région Bourgogne Franche Comté et la Mission d'accompagnement, de soutien et de conseil aux offices de tourisme (MASCOT) visant à déployer une compétence d'accueil résidentiel au sein des offices de tourisme peuvent constituer une occasion pertinente et un cadre intéressant pour créer cellule d'accueil territoriale au sein de la CC. Afin de répondre à ces constats, les actions prévues sont les suivantes : Créer et animer la cellule d'accueil territoriale, conception et promotion d'un kit d'installation clé en main, développer un partenariat avec différents acteurs (ex : agences immobilières, bailleurs – Nièvre Habitat, Action Logement, Pôle Emploi, structures du tourisme et scolaires) permettant de mailler l'offre de services Le pilote suggéré est l'Office de Tourisme, avec un appui fort en ingénierie de Nevers Agglomération (du fait de son expérience sur la cellule WIN), du service économique de la CC Cœur de Loire et de Nièvre Attractive. Il est à noter que le réseau de partenaires de la cellule d'accueil, à structurer (cf étape 3), sera clé dans le fonctionnement de l'outil.
Axe correspondant	• **Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Faciliter et encourager l'installation de nouveaux arrivants sur le territoire • Formaliser un processus d'accueil territorial pour les nouveaux entrants.
Objectifs opérationnels	• Déployer une politique d'accueil ambitieuse à l'échelon intercommunal, à travers une nouvelle cellule territoriale et portée de manière partenariale avec les acteurs • Déployer une offre de services (habitat, emploi, mobilité, etc) au profit des nouveaux arrivants ou prospects
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Créer et structurer une cellule d'accueil territoriale opérationnelle afin de surmonter les difficultés auxquelles font face les outils existants et permettre une installation simplifiée sur le territoire de la CC Cœur de Loire
Les étapes	**Etape 1 : Créer et animer la cellule d'accueil territoriale** *(1,05 ETP par an dont 0,71 ETP sur l'animation, 0,19 ETP sur l'actualisation de l'offre de services et 0,14 ETP la production de synthèses / bilans intermédiaires)*

L'objectif est de s'inscrire dans l'expérimentation portée par la MASCOT et son « opération Test ». L'Office de Tourisme (OT) Bourgogne Cœur de Loire devrait intégrer cette expérimentation et accueillir cette cellule d'accueil territoriale. Il s'agira d'adopter la méthode I.C.A.R.I (by Laou) qui consiste à :

- **Valoriser les résultats du benchmark produit dans le cadre du rapport de diagnostic ayant précédé la stratégie** : à partir des nombreuses fiches de bonnes pratiques produites dans le diagnostic de l'étude ainsi que celles portant sur les cellules d'accueil, il s'agit de prendre le temps nécessaire pour s'approprier ces résultats, les analyser méthodiquement (quelle méthode ? quelle organisation ? quelles conditions de réussite ? déclenchement ou non de *learning expedition* auprès des territoires étudiés et mis en avant) avant d'essayer de déployer un modèle similaire ou non sur le territoire de la CC Cœur de Loire.
- **Identifier** : connaître la typologie des potentiels nouveaux arrivants (en s'appuyant par exemple sur la fiche-action relative au ciblage des personae insérée dans le présent plan d'action), détecter plus de volume, renseigner les demandes / besoins des potentiels nouveaux arrivants ; mettre en place une signalétique dans l'office de tourisme, une section « installation » sur le site, organiser/participer à des événements, partenariats avec les adhérents (hébergeurs, restaurants, lieux touristiques)
- **Conseiller** : apporter les premières informations à l'oral, distribuer des brochures écrites d'informations écrites et/ou des liens vers des sites web ;
- **Accompagner en réseau** : transmettre aux bons contacts de l'écosystème, se tenir au courant, suivre les dossiers envoyés ; tenir un fichier mapping, désigner des référents communautés, mettre un groupe en place sur une application de messagerie instantanée, suivre conjointement les projets dans un tableau partagé
- **Installer** : capitaliser sur les nouvelles installations, partager les bons retours d'expérience, inviter les nouveaux arrivants à rejoindre le réseau
- **Participer à des points réguliers avec les partenaires** (Nevers Agglomération ; Les Bertranges) pour capitaliser sur les bonnes pratiques, partager les retours d'expérience, les tendances observées, etc.
- **Participer à des salons**, installer des stands lors des foires ; événements ; rassemblements de la Nièvre pour sensibiliser les participants à la cellule et au territoire.

Cette méthode permet au territoire et aux préfigurateurs de la cellule d'accueil de délimiter les contours du fonctionnement de la cellule d'accueil : son plan d'actions, ses tâches concrètes. Cette étape contient également le temps d'animation qui se déroule dans un second temps, nécessaire au portage de l'outil dans le temps-long et qui se concrétise par la mobilisation des partenaires (dont les partenariats sont définis en étape 3), l'accueil et l'accompagnement des publics, la promotion de l'offre de services (définie en étape 2).

Etape 2 : Concevoir et promouvoir un kit d'installation clé en main (0,05 ETP par an)

Face à l'éclatement des services actuels, il est important de pouvoir créer un guichet unique capable de faire la jonction entre les différentes offres de services des acteurs locaux.

- *Comment ?*

Il s'agit de constituer une offre de services qui facilitera l'accueil et la vie courante des nouveaux arrivants, en articulation avec les programmes et structurent d'accompagnement qui couvrent la CC Cœur de Loire. Ainsi, cela peut se formaliser par la création d'un kit d'installation :

- en lien avec le réseau d'ambassadeurs (suggéré de développer dans l'axe 4 en particulier et la fiche relative au ciblage des personae de l'axe 3),
- avec une offre de services couvrant différentes thématiques :

	❖ emploi du conjoint (ex : aide au recrutement/placement en emploi, présentation des secteurs d'activités porteurs et des employeurs clés, partage de contacts, aide à la rédaction du CV) > il est à noter, afin de couvrir ce service, qu'un partenariat avec Pôle Emploi / France Travail peut être envisagé. ❖ aide à la mobilité résidentielle / géographique par l'activation des services d'Action Logement (ex : Visale, Mobili-Pass dont toutefois l'enveloppe s'amenuise) ❖ la recherche de logements durables ou temporaires *via* des agences de relocation ou immobilières, Nièvre Habitat par exemple, ❖ l'intégration des nouveaux arrivants dans la vie sociale *via* la culture, le sport, des événements dédiés, ❖ l'aide à la scolarisation d'un enfant. A titre d'exemple, à **Tarbes Lourdes Pyrénées – qui est un territoire d'industrie fortement actif et dynamique** (projet récent en cours d'Elyse Energy qui va construire une usine de carburant aérien durable d'un milliard d'euros à Lacq)**,** une offre servicielle est destinée aux volontariats territoriaux en entreprise et à leur conjoint, en proposant notamment : • une offre d'accompagnement dédiée (1 an de loyer gratuit en cas d'activité tertiaire ; aides pour trouver une école, une crèche ; animations afterworks ; aides à la recherche d'emploi), • une offre mobilité (transports publics gratuits ; vols gratuits grâce à un partenariat avec Air France), • une offre logement (mise à disposition gratuite d'un logement meublé pendant le premier mois grâce à un partenariat avec UIMM ; possibilité d'intégrer une pépinière de logements), • une offre sport et culture (carte de ski ; visites gratuites du Pic du midi ; entrées gratuites au festival Equestria ; abonnement gratuit pendant un an à la scène nationale du Parvos) ou bien encore des actions endogènes (accès aux animations French Tech, Invest'In TLP ; remise d'un panier gourmand avec des produits locaux). Autre exemple, la **Communauté Urbaine Caen La Mer a signé une convention avec Action Logement Normandie** pour favoriser l'accès à l'emploi des jeunes actifs et en levant certains obstacles à la location. Le dispositif **« Louer pour l'emploi »** a été conçu. Il correspond à une offre de service aux propriétaires de logements en leur proposant de trouver des locataires et de sécuriser leurs revenus locatifs. Pour les salariés et futurs locataires, c'est l'assurance de disposer d'un bien sans avoir à multiplier les démarches. Ces éléments permettent d'accroitre l'attractivité d'une offre territoriale. **Etape 3 : Développer un partenariat avec différents acteurs (ex : agences immobilières, bailleurs – Nièvre Habitat, Action Logement, Pôle Emploi, structures du tourisme et scolaires) permettant de mailler l'offre de services** (0,2 ETP par an) La cellule d'accueil doit s'appuyer sur un réseau de partenaires afin de sécuriser le portage des offres de services, mais aussi de la mailler autant que faire se peut. Ces partenaires, cités supra, sont clés et un mode de contractualisation peut être envisagé pour cadrer la collaboration : c'est à titre d'exemple une pratique régulière lorsqu'un EPCI travaille avec Action Logement. Le partenariat avec les agences immobilières est davantage celui de la mise en concurrence : la cellule dispose d'un listing exhaustif des agences qu'il remet ensuite aux personnes accompagnées libres de choisir l'agence ad hoc, ou bien la cellule peut contracter avec une agence à la suite d'une mise en concurrence afin de retenir l'offre la plus adaptée. A titre d'exemple, l'agence Invest in Bordeaux avait contractualisé avec Pôle Emploi pour que ce partenaire mette à disposition 1 fois par semaine une conseillère en charge de l'accompagnement des conjoints des salariés et sa connaissance fine des secteurs d'activités permettait de placer des publics en emploi.

Ces partenariats peuvent lister les offres de services que les partenaires peuvent mettre à disposition de la cellule, voire les ressources humaines ponctuelles ou durables, la méthode d'organisation et la durée d'engagement.

Parmi ces partenariats, une problématique doit être en priorité couverte (en complément des enjeux RH / de recrutement) : il s'agit **des emplois saisonniers qui sont de plus en plus difficilement pourvus, et plus largement les besoins exprimés à plusieurs reprises de disposer d'une offre d'hébergement temporaire pour des actifs**. Les domaines de l'hôtellerie, de la restauration, ainsi que de la viticulture sont particulièrement concernés par cette problématique croissante, notamment en raison des difficultés pour se loger à un prix raisonnable.

- *Comment ?*

Pour pallier cet obstacle fondamental, un partenariat pourrait être envisagé *via* une convention d'occupation temporaire de locaux scolaires signée avec les proviseurs concernés afin de mettre à disposition les différents internats qu'abrite la CC Cœur de Loire, en louant un certain nombre de chambres (à définir selon les besoins) aux saisonniers. Cela permettra d'inciter davantage de saisonniers à venir s'installer dans la CC Cœur de Loire, tout en générant un cercle vertueux profitable à tous. C'est par ailleurs une pratique éprouvée qui a fait ses preuves dans le **département du Gers, où l'internat de Parenties-en-Born** met des chambres à disposition des saisonniers lors des mois de juillet et août pour un prix oscillant entre 200 et 300€/mois ; les gîtes du Hameau du Lac à l'Isle-Jourdain louent 18 bungalows à la nuitée ou au mois pour les personnes en contrats courts et/ou en formation professionnelles.

Suivant le modèle du dispositif -pour l'heure unique dans le département- porté par la commune de Guérigny (et soutenu par l'Etat), il peut être aussi pertinent d'envisager l'achat d'une maison/résidence afin d'y loger les apprentis du territoire. La commune a ainsi engagé un chantier de 137 000€ (pour moitié pris en charge par l'Etat) afin d'acquérir, rénover puis meubler une maison qui peut désormais accueillir 3 apprentis, qui devront verser un loyer mensuel de 180€. Ce dispositif a de cette manière l'avantage de répondre à plusieurs problématiques concrètes (manque de main d'œuvre, précarité étudiante et difficultés à se loger, vacance locative, transition énergétique) et de profiter à l'ensemble de la CC Cœur de Loire.

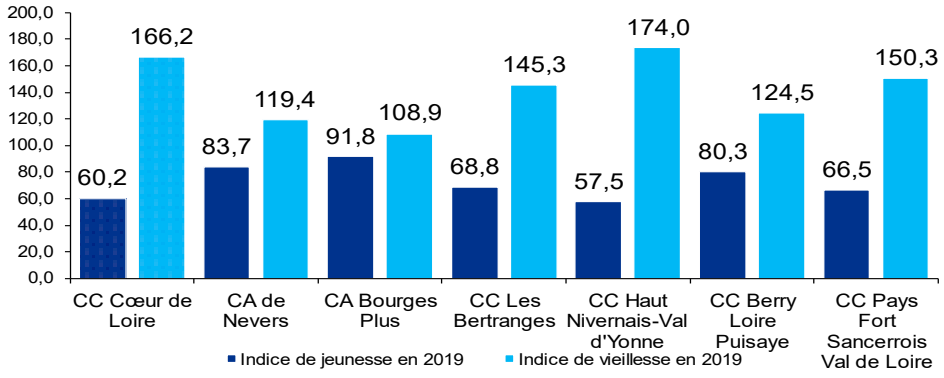
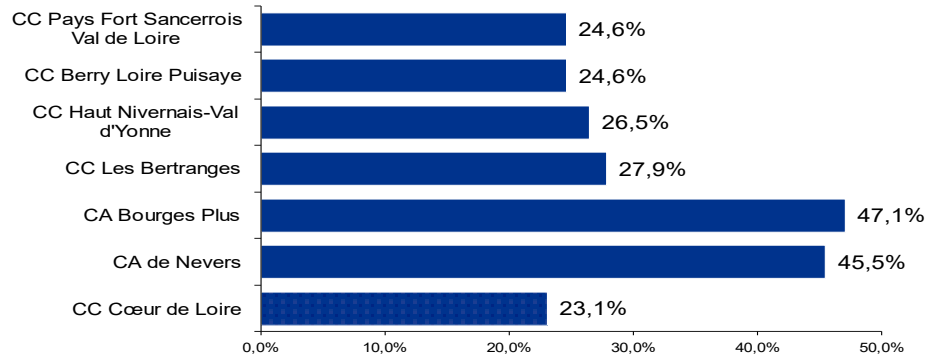
Le calendrier

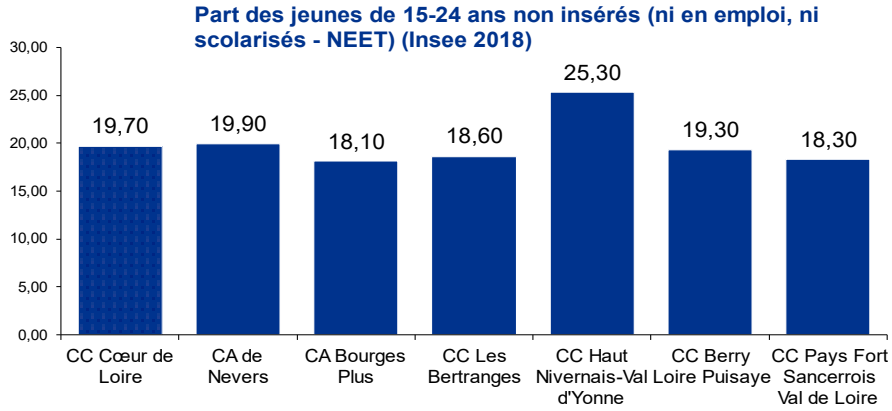
2023				2024				2025				2026			
T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
				Etape 1 : Créer et animer la cellule d'accueil territoriale											
				Etape 2 : Concevoir et promouvoir un kit d'installation clé en main											
				Etape n°3 : Développer un partenariat avec différents acteurs permettant de mailler l'offre de services											

Conception / finalisation
Déploiement opérationnel

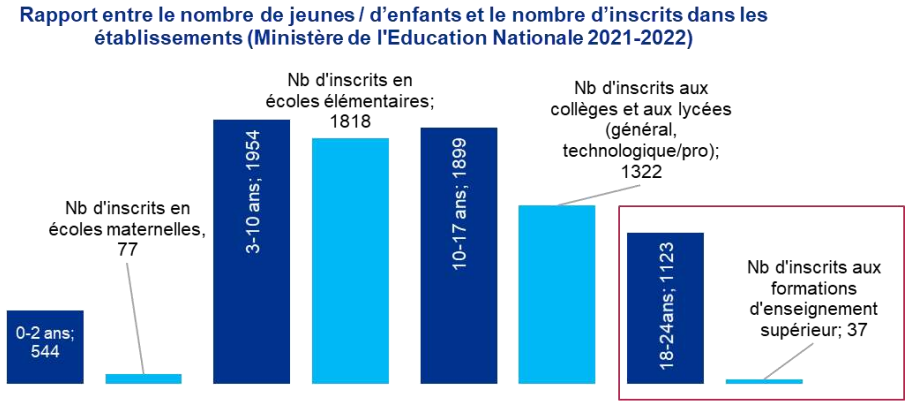
L'animation	
Le pilotage	• L'OT Bourgogne Cœur de Loire En lien avec le manager de commerce de centre-ville créé

Les implications souhaitées des partenaires	• Rôle central et montée en puissance de l'OT • Partenariats forts avec l'AdebCosne et les établissements scolaires locaux disposant des équipements nécessaires pour faciliter et encourager l'accueil des saisonniers • Partenariats avec Action Logement, Nièvre Habitat, Pôle Emploi, notamment pour approfondir l'accompagnement dans l'emploi du conjoint • Echanges avec les acteurs associatifs pour faciliter l'intégration des personnes dans la vie sociale du territoire
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Nombre de nouveaux habitants attirés et retenus • Nombre de nouveaux habitants accompagnés par la cellule • Taux de succès de la cellule (accompagnements en cours, accompagnements réalisés, nombre de participants/adhérents au réseau, nombre d'événements organisés/auxquels la cellule a participé, etc) • Catégorie des nouveaux habitants (actifs, retraités, résidents secondaires, etc) accompagnés par la cellule d'accueil • Nombre de saisonniers accueillis dans les internats partenaires et nombre total de saisonniers

Titre	**Proposer des actions ciblées à destination des jeunes pour les attirer et les ancrer dans le territoire (renforcement des partenariats avec les acteurs éducatifs, de l'entrepreneuriat parmi les jeunes)** ***(priorité modérée)***
Propos introductif	Plusieurs indicateurs attestent de la nécessité de mettre en œuvre des actions ciblées à destination des jeunes, à minima pour que le territoire leur propose une offre. La CC Cœur de Loire fait face à une évaporation des jeunes, dispose d'un indice jeunesse et d'un taux de scolarisation des 18 – 24 ans faibles. Il est à noter toutefois que ces indicateurs sont comparables à ce que nous pouvons observer dans certains territoires proches. **Indice de jeunesse et indice de vieillesse (Insee 2019)**  ***Notes de lecture – Indice de Jeunesse :*** *Plus l'indice de jeunesse est élevé, plus la probabilité de rencontrer une population jeune de moins de 20 ans est élevée. L'indice de jeunesse est le ratio du nombre de la population de moins de 20 ans sur le nombre de population de plus de 60 ans.* **Taux de scolarisation 18-24 ans (Insee 2019)** 

<table>
<tr><td></td><td>


Enfin, le constat significatif porte sur le déficit d'offre de formation en enseignement supérieur dans le territoire et le faible nombre d'inscrits (37) par rapport au volume de jeunes de 18 – 24 ans recensés (1123) selon les statistiques du Ministère de l'Education Nationale.



Ainsi, afin de répondre à ces constats, **trois étapes principales** peuvent être envisagées : l'identification d'actions pertinentes pour contribuer à l'animation et la dynamisation du tissu de jeunes et d'étudiants, nouer un partenariat nouveau avec la mission locale Bourgogne Nivernaise et les associations intervenant dans le champ de l'accompagnement des jeunes ; et prospecter pour installer des antennes de formation dans le territoire.

Le **pilote suggéré serait le service « développement économique » de la CC Cœur de Loire**, en s'appuyant sur des opérateurs ad hoc pour contribuer à la mise en œuvre d'actions (ex : association à identifier, qu'elle soit nationale, par exemple Chemins d'Avenir, ou locale par exemple : Mille et un coups, Mission Locale, EPIDE, le Département de la Nièvre, etc)</td></tr>
<tr><td>Axe correspondant</td><td>• Prospecter, accueillir et retenir les cibles dans un territoire attractif</td></tr>
<tr><td colspan="2">Les objectifs</td></tr>
<tr><td>Objectifs stratégiques</td><td>• Attirer et ancrer les jeunes sur le territoire
• Lutter contre le vieillissement de la population
• Lutter contre le dépeuplement du territoire</td></tr>
<tr><td>Objectifs opérationnels</td><td>• Déployer des actions destinées à renforcer la qualité de vie étudiante
• Développer de nouveaux partenariats pour faciliter l'insertion des jeunes</td></tr>
<tr><td colspan="2">Le fonctionnement</td></tr>
<tr><td>Les modalités de mise en œuvre</td><td>• Elaborer un plan d'action visant à stimuler la vie étudiante, offrir davantage de possibilités, soutenir diverses initiatives
• S'appuyer sur les acteurs locaux de l'insertion (mission locale, associations, etc)</td></tr>
</table>

	• Amplifier certains outils (VTE, VTA) et les opportunités liées à LEADER – à noter, qu'à date de la rédaction du plan d'actions, l'élaboration de la nouvelle candidature n'était pas terminée.
Les étapes	**Etape 1 : Identifier des actions permettant de contribuer à la dynamisation du tissu de jeunes et d'étudiants, et de l'animer** (0,3 ETP par an), avec notamment un focus important sur l'entrepreneuriat des jeunes. - *Comment ?* L'élaboration d'actions ciblées doit permettre d'amorcer la première étape d'une amélioration durable de la qualité de vie pour les jeunes du territoire, les inciter à rester et/ou revenir. Actions à réaliser : • **Renforcer les dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes** (ex : juniors entreprises, dispositif de soutien de la BPI, statut d'étudiant-entrepreneur, etc.) • **Renforcer les dispositifs d'information à destination des élèves du secondaire** (multiplication des visites dans les lycées, organisation d'un forum des métiers de la CC Cœur de Loire, présence conjointe des établissements supérieurs et des acteurs économiques du territoire, conférences sur les formations du territoire, journées portes ouvertes des établissements et des entreprises, formation des agents des mairies et de la CC aux dispositifs du Crous) • **Créer des partenariats avec des associations permettant d'accompagner la jeunesse : l'association Chemins d'Avenir**, à titre d'exemple, dont l'une des fondatrices est issue de la Nièvre par ailleurs. • **Elaborer une carte des formations proposées sur le territoire** • **Elargir les plages d'ouverture des médiathèques (Cosne, Donzy, Neuvy)** • **Renforcer les dispositifs de tutorat et de parrainage par les étudiants et par des acteurs et professionnels locaux** • **Déployer des dispositifs qui fonctionnent** (ex : Stage Académie à Nevers, Pass Culture) • **Soutenir les initiatives lycéennes et étudiantes dans la culture, les arts et le sport** (ex : tenir un agenda commun des événements organisés par les différents établissements, diversifier les canaux de diffusion, élaborer et mettre à disposition un annuaire des acteurs culturels, sportifs et artistiques, avec les lieux de répétition, d'entrainement, de diffusion, organiser un tournoi inter-lycée et/ou inter-campus, organiser des concours, des ateliers, des parcours de découverte du patrimoine, promouvoir le sport-santé, sensibiliser au handisport, proposer des activités sportives le week-end et les vacances) • **Soutenir et promouvoir l'alternance auprès des étudiants et des acteurs économiques locaux** (organisation d'un forum de l'alternance, job-datings par exemple) • **Proposer des plans d'aide individualisée aux étudiants en situation de handicap** • **Mieux lutter contre les discriminations** (organisation d'une journée ou demi-journée banalisée de sensibilisation) • **Créer un parcours étudiant à travers le territoire** (mise à disposition de VAE à tarif réduit pour parcourir la CC, partenariats avec les acteurs de l'œnotourisme) • **Sensibiliser les publics à l'entrepreneuriat étudiant** • **Sensibiliser les publics aux dispositifs de volontariats territoriaux en entreprise (VTE), volontariats territoriaux en administration (VTA)** • **Créer une association d'alumni passés par les écoles du territoire** (mise en réseau, partage d'offres de stages et d'emplois, facilitation de l'insertion professionnelle, organisation de rencontres) • **Déployer des dispositifs d'évaluation de la satisfaction étudiante** (questionnaires, enquêtes, sondages, etc) A titre d'exemple, **le territoire d'Auray, en Bretagne, a mobilisé fortement les fonds européens de LEADER pour financer des initiatives en faveur des jeunes, par exemple :**

	• Développement d'une plateforme numérique jeunesse en Pays d'Auray, • Structuration d'une démarche territoriale pour la jeunesse, • Création d'un Pass'Jeunes, festival musical, • Définition d'un plan d'action des jeunesses de la Communauté de Communes, mise en service d'une plateforme logement des jeunes en mobilité, • Gestion locative d'une résidence de 20 logements pour des jeunes avec une logique « foyer jeune travailleur », • Sensibilisation des jeunes de 5 à 19 ans aux métiers de la mer, au patrimoine et l'histoire de l'ostréiculture, • Recrutement de deux animateurs pour l'insertion des jeunes, création d'un incubateur dédié aux porteurs de projets économiques **Etape 2 : Nouer un partenariat nouveau avec la mission locale Bourgogne Nivernaise et les associations intervenant dans le champ de l'accompagnement des jeunes** (0,15 ETP) Il a été constaté que l'attractivité du territoire à l'égard des jeunes a été évoquée à plusieurs reprises, sans que des partenariats clairs soient établis avec les acteurs au contact de ces jeunes. Ainsi, il est proposé de formaliser un cadre de coopération entre la CC Cœur de Loire et à minima la Mission Locale Bourgogne Nivernaise dont : • **l'offre de services est importante** (repérage des NEETS, parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie, contrat engagement jeune) et mobilisable potentiellement au profit des jeunes du territoire, sous réserve d'éligibilité (ex : FAJ, allocations PACAE, garantie jeune) • **les actions mises en œuvre sont importantes** (ex : 258 ateliers sur 35 thématiques et 176 jeunes mobilisés en 2022 en lien avec ses partenaires : EPIDE, Pagode, Fédération des Œuvres Laïques, Pôle Emploi) ; • **les files actives** – c'est-à-dire le nombre de jeunes accompagnés par les professionnels accompagnants de la Mission Locale – représentent un potentiel important pour le territoire Cœur de Loire et devant être mieux exploité. Il est à noter que le portage et l'animation du schéma directeur de la vie étudiante devront intégrer à terme les propositions pouvant être formalisées dans ce cadre partenarial. Enfin, ce dernier ne doit pas se limiter à la Mission Locale mais aussi mobiliser d'autres typologies acteurs : nous pouvons penser au Département dont les actions et les dispositifs doivent être également mobilisés au profit de la jeunesse de Cœur de Loire. Des actions peuvent être envisagées notamment sur le volet « emploi » : parrainages pour l'emploi, visites d'entreprises, immersions professionnelles, stage découverte, etc, ce qui permettrait de contrecarrer, sur le long-terme, l'évaporation de la jeunesse constatée. **Etape 3 : Prospecter pour installer des antennes de formation** (0,18 ETP par an) Il est à noter que des initiatives existent dans le territoire : projet d'école du numérique de DevSci de Cosne, projet du campus des métiers et des qualifications autour de la santé, volonté d'étudier la faisabilité d'attirer une antenne de l'IRTESS, par exemple. Quelques éléments de réflexion pour attirer l'antenne de l'IRTESS : • **approfondir le partenariat avec :** ❖ **le Département** (sur le volet social / lien avec les travailleurs sociaux qui sont la cible de l'IRTESS), ❖ **la Fabrique Emploi et Territoires** (acteur clé du territoire), ❖ **la fédération des centres sociaux,**

❖ **l'Etat** (une contractualisation dite « CALPAE », convention d'appui à la lutte contre la pauvreté, entre l'Etat et le Département prévoit souvent des crédits sur la formation des travailleurs sociaux : il serait utile de connaître l'état de ces crédits et s'ils sont consommés ou non, pour impulser un premier volume de demandes (il serait opportun de comprendre si l'IRTESS est identifié auprès du Département, ou non) > à noter que la CALPAE sera prochainement supplanté par le Pacte Local des Solidarités, dont le contenu reste à définir

❖ **la Région** (sur le volet formation, qui finance notamment l'IRTESS) pour envisager la délocalisation de séances de formation

- **sécuriser un flux d'apprenants potentiels / possibles en lien avec ces partenaires** (remarque : il existe un projet à développer qui serait en amont de l'implantation du centre hospitalier de Cosne et des formations de l'IRTESS – à noter que l'institut est situé à proximité du complexe hospitalier de Dijon en toute cohérence) et proposer un local immobilier pour accueillir ces formations ;

Enfin, plus largement, il est nécessaire d'avoir une **politique plus proactive à terme sur la détection des appels à projets**, pour certains passés et d'autres à venir :

- « Au Cœur des Territoires » diffusé par le CNAM, qui ciblait des territoires en lien avec le programme Action Cœur de Ville et Territoires d'Industrie et qui permet de développer des antennes de formation dans les territoires ;
- « Campus connecté » lancé dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir PIA 3
- Concrétiser les retombées du programme de Territoire d'Industrie, qui a été réabondé (ex : préfiguration d'une école de production)

A titre d'exemple, **l'Iron Academy de Stains** accueille des jeunes de 15 à 18 ans, essentiellement des décrocheurs scolaires, pour les former et répondre aux besoins du secteur de la métallerie. Aucun jeune ne part avant l'obtention du diplôme du CAP. L'école permet de présenter ces métiers méconnus aux jeunes et de les amener à travailler à partir de commandes réelles, dans une école à échelle humaine (9 / 10 élèves). Des financements ont été mobilisés : lauréat de France Relance et fondation Total Energie, subvention régionale, appui des fondations privées, école éligible au solde de la taxe apprentissage, crédits de Territoire d'Industrie à la création (même si Stains n'est pas dans le périmètre de TI)

Le calendrier

2023				2024				2025				2026			
T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
						Etape 1 : Identifier des actions permettant de contribuer à la dynamisation du tissu de jeunes et d'étudiants, et de l'animer										
								Etape 2 : Nouer un partenariat nouveau avec la mission locale et les associations							
								Etape 3 : Prospecter pour installer des antennes de formation							

Conception / finalisation
Déploiement opérationnel

L'animation

Le pilotage

Le **pilote suggéré serait le service « développement économique » de la CC Cœur de Loire**, en s'appuyant sur des opérateurs ad hoc pour contribuer à la mise en œuvre d'actions (ex : association à identifier, qu'elle soit nationale, par exemple Chemins d'Avenir, ou locale par exemple : Mille et un coups, Mission Locale, EPIDE, le Département de la Nièvre, etc)

Les implications souhaitées des partenaires	• Mobilisation attendue des associations locales ou nationales (ex : Chemins d'Avenir), de la mission locale, du CROUS, de la Fédération nationale des écoles de production, des acteurs économiques et associations professionnelles locaux afin de créer des passerelles entre les jeunes et les employeurs
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Taux de satisfaction des jeunes intégrés dans des actions conduites en leur faveur • Nombre d'événements et rencontre entre les professionnels et les jeunes • Nombre de recrutements de jeunes effectués par les employeurs locaux (ex : stage, immersion, CDD, CDI) voire d'évènements (ex : ouverture d'ateliers, etc.) • Evolution de l'indice jeunesse • Nombre d'antennes de formation implantées / accompagnées dans le territoire

3.1.4 Axe 4 : Promouvoir le territoire avec un slogan commun en s'appuyant sur des partenariats durables

Au sein de cet axe directeur, deux actions sont identifiées :

- Définir et promouvoir un slogan économique et territorial commun, renforçant la fierté d'appartenance des acteurs à Cœur de Loire
- Renforcer les partenariats entre la Communauté de Communes et les acteurs touristiques afin d'accroître les synergies entre le tourisme et le développement économique

Titre	**Définir et promouvoir un slogan économique et territorial commun, renforçant la fierté d'appartenance des acteurs à Cœur de Loire** *(priorité modérée)*
Propos introductif	Différents constats ont été dressés au cours du diagnostic : • **Un manque de fierté du territoire**, que pointent des acteurs interrogés ; • **L'absence d'un slogan économique commun**, permettant de promouvoir d'une seule et même voix les valeurs, les atouts du territoire ; • **L'absence de réseau d'ambassadeurs du territoire permettant de porter le slogan** ; • **Des notions clés mentionnées par les acteurs (**ex : Loire, nature, environnement, proximité de Paris, accessibilité tarifaire des zones d'activités, offre oenotouristique de valeur, présence de pépites technologiques et d'entreprises au savoir-faire important, etc.) permettent d'esquisser un slogan ; • **Des liens entre les acteurs du développement économique et du tourisme faiblement exploités** Ainsi, afin de répondre à ces constats, **plusieurs actions clés à retenir** ont été identifiées et doivent être mises en œuvre : élaborer un slogan (en capitalisant sur les éléments issus du diagnostic), définir un logo, communiquer autour de l'identité, déployer la marque par un réseau d'acteurs engagés autour d'une charte d'engagement Le **pilotage suggéré est l'office de Tourisme**, avec un appui de Nièvre Attractive et de la CC Cœur de Loire.
Axe correspondant	**Promouvoir le territoire avec un slogan commun en s'appuyant sur des partenariats durables**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Donner une identité et une fierté propre à la CC Cœur de Loire, et ses acteurs ; • (Re)valoriser le territoire à l'intérieur de celui-ci / entre les acteurs du territoire, avant de le valoriser auprès des acteurs extérieurs
Objectifs opérationnels	• Définir un slogan commun • Porter une nouvelle marque territoriale par un réseau d'acteurs engagés
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Partir d'un slogan simple qui résume et valorise les différentes composantes de la CC de façon à recréer un sentiment d'appartenance, une fierté commune propre au territoire • Structurer un réseau d'acteurs autour de cette marque territoriale / d'un réseau, afin de « faire communauté »

Les étapes	**Etape 1 : Elaborer le slogan (0,03 ETP sur l'année de déploiement)** • *Constat* : Aujourd'hui, la CC souffre d'un manque de fierté identifié par l'ensemble des acteurs et des habitants. L'attractivité globale du territoire en pâtit. La définition d'un slogan permettra d'amorcer une politique de marketing territorial ambitieuse qui permettra à terme de développer l'attractivité de la CC. • *Comment ?* En définissant un slogan tel que : ❖ « Cœur de Loire, territoire d'accueil et d'excellence » ; ❖ « Cœur de Loire, qualité de vie et proximité » ❖ « Cœur de Loire, terre accueillante et à potentiel » ❖ Etc Au-delà du slogan, qui est clé car il permet de figer dans un discours l'identité du territoire, il faut rappeler le contexte concurrentiel fort. La carte ci-dessous recense les marques territoriales en France Métropolitaine et montre la richesse importante de territoires ayant déployé un discours. L'enjeu est donc d'exister sur la carte des perceptions. Nous remarquons ainsi que l'axe ligérien est privé d'une telle marque.  Travail de Vincent Gollain : www.marketing-territorial.org **Etape 2 : Définir un logo (0,03 ETP hors frais d'achats de prestations éventuels)** • *Constat* : Pour accompagner l'émergence d'une identité, il est essentiel d'accompagner le slogan d'un logotype facilement reconnaissable, auquel les habitants et les acteurs pourront se rattacher. • *Comment ?*

En élaborant un logo qui reprend certaines caractéristiques propres à l'identité du territoire (nature, vignobles, Loire, industrie, commerce). Nous pouvons également évoquer le savoir-faire d'entreprises industrielles, artisanales, commerciales, etc pour le mettre en valeur. Il doit être cohérent avec la charte graphique / couleur de la CC Cœur de Loire.

Il paraît également important de capitaliser sur les enseignements issus des démarches précédentes (ex : logo du Donziais qui porte chance avec le trèfle à cinq feuilles, Label Destination Vignoble, etc.).

Il est à noter qu'une sous-traitance pour élaborer le logo n'est pas nécessaire, et les éléments peuvent être conçus par le service communication d'une collectivité territoriale, et en s'appuyant sur des logiciels (soit internes, payants, s'ils existent ; soit en open data, à l'image de CANVA qui permet de produire des infographies visuelles et percutantes).

Vous trouverez ci-dessous quelques exemples de marques territoriales, qui visent notamment un langage élémentaire, de proximité avec la cible, et insistant notamment sur la qualité de vie.



Aperçu du site internet www.ales.fr



Campagne publicitaire d'Evreux – source : Instagram



Etape 3 : Communiquer autour de cette identité (0,09 ETP par an)

- *Constat* :

L'émergence d'une identité ne peut être optimale sans une bonne communication, qui consiste à adresser les bons messages aux bonnes personnes au bon moment et sur le bon support.

De plus, il s'agit de s'appuyer sur les réseaux les plus structurants / significatifs pour diffuser le slogan : en particulier **Nièvre Attractive** qui dispose d'une force de frappe importante en matière de référencement sur les réseaux sociaux (il est à noter, par ailleurs, que Nièvre Attractive, notamment par le rôle du pôle Marketing, accompagnement les opérateurs pour booster leur visibilité de l'offre sur les réseaux sociaux). Cet acteur clé travaille également avec les influenceurs sur les réseaux sociaux, par exemple. Cet acteur parait plus pertinent que l'AdebCosne, par exemple, dont le référencement sur Facebook et Twitter est perfectible.

- *Comment ?*

En élaborant un plan de communication structuré :

- Faire connaître l'offre en interne
- La rendre lisible et augmenter la notoriété auprès des publics
- Informer largement sur la mise en place de la marque, organiser un événement de lancement
- Définir des messages ciblés selon les publics (partenaires, agents, touristes, résidents secondaires, etc)
- Création de comptes idoines sur les réseaux sociaux
- Rendre la marque vivante

Etape 4 : Déployer la marque par un réseau d'acteurs engagés autour d'une charte d'engagement (0,13 ETP par an)

- *Constat* :

Cette étape est essentielle puisque c'est elle qui rendra la marque réelle et vivante aux yeux de tous et qui permettra aux différents publics de se retrouver autour des valeurs communes qu'elle porte.

- *Comment ?*
  - **Désigner des ambassadeurs :** les agents constituent les premiers ambassadeurs de la marque en étant quotidiennement au contact des différents publics. Des ambassadeurs « médiatiques », plus connus localement ou pas, devront être recherchés afin de porter la marque et la faire gagne en visibilité. Les caractéristiques de l'ambassadeur sont les suivantes :



- **Afficher la marque :** la marque devra être visible dans l'ensemble des lieux officiels et partenaires de la CC (kakémono dans les mairies, dans l'OT, panneaux à l'entrée des communes, flyers, autocollants sur les devantures de magasins, commerces, restaurants, etc) ;
- **Etablir et animer un réseau autour d'une charte d'engagement :** Enfin, afin de sécuriser l'engagement des acteurs autour du déploiement de la marque, il paraît clé de rédiger une charte. Cette dernière rappellerait les fondamentaux du rôle de l'ambassadeur, les tâches à effectuer (ex : promotion du slogan, rencontre active de fournisseurs / prospects, sensibiliser son entourage aux atouts du territoire, etc.) tout en rappelant la raison d'être de cette charte (ex : constats évoqués supra). Ainsi, plusieurs territoires se structurent ainsi :
  - à titre d'exemple, le territoire de Lorient met en place une stratégie de marketing territorial offensive en détaillant les atouts du territoire (capacité d'innovation, filières naissantes : robotique sous-marine, hydrogène, agriculture durable, etc., diffuse l'offre de services (ex : un référent unique par projet d'industriel accompagné)
  - la notion de charte est également portée par le Charte des 1000 de la Métropole de Lyon, qui fédère les entreprises du territoire (1000 acteurs) pour qu'elles souscrivent à des engagements de développement territorial, en particulier sur le recrutement inclusif ;
  - des territoires s'appuient sur les programmations LEADER, qui financent parfois des actions de marketing territorial : par exemple, l'entreprise Thaas Chips dans la Marne a pu bénéficier d'un soutien de financement européen pour sa communication et promouvoir son savoir-faire « une chips au chocolat », un produit désormais exporté dans différents pays (ex : Japon).

Le calendrier

2024				2025				2026			
T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
Etape n°1 : Elaboration du slogan											
		Etape 2 : Définir un logo									
			Etape 3 : Communiquer autour de cette identité								
			Etape 4 : Déployer la marque par un réseau d'acteurs engagés autour d'une charte								

Conception / finalisation

	Déploiement opérationnel
L'animation	
Le pilotage	Le **pilotage suggéré est l'office de Tourisme**.
Les implications souhaitées des partenaires	L'appui de Nièvre Attractive (en matière de référencement, de promotion du slogan, et de mobilisation des acteurs pouvant participer à la définition du slogan et du logo) sera indispensable. Enfin, le rôle de la CC Cœur de Loire sera centré sur le suivi et la supervision de la démarche pour sécuriser le déploiement de la fiche-action.
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• Nombre d'éléments permettant de visualiser la marque (panneaux, autocollants affichés, flyers distribués, etc) • Nombre de followers • Nombre d'ambassadeurs et taux de rétention / participation • Charte rédigée • Nombre de vues et taux d'engagement sur les réseaux sociaux

Titre	**Renforcer les partenariats entre la Communauté de Communes et les acteurs touristiques afin d'accroître les synergies entre le tourisme et le développement économique** *(priorité faible)*
Propos introductif	Plusieurs constats motivent la nécessité de renforcer les partenariats entre la CC Cœur de Loire et les acteurs touristiques : • **Des commerçants jugeant que le lien entre la problématique de revitalisation des centre-bourgs et les acteurs touristiques** (office de tourisme, propriétaires de maisons secondaires, professionnels de l'hébergement) est insuffisant ; • **Un outil, l'AdebCosne,** qui n'est pas en capacité de porter des actions structurantes en matière de prospection de cibles résidentielles et touristiques, au regard des ressources limitées ; ce qui justifie à ce que le territoire s'appuie davantage sur l'office de tourisme et Nièvre Attractive notamment ; • **Des opportunités liées à la programmation LEADER, au flux touristique issu de Sancerre et de Guédelon,** qui ne sont pas suffisamment exploitées, pouvant pourtant permettre de financer des porteurs de projets afin de les implanter dans les territoires sur le volet LEADER **(permettant notamment d'étayer l'offre d'hébergement qui souffre un défaut de qualité),** ou accroître la visibilité du territoire sur le volet des flux touristiques issus de l'extérieur du territoire ; • **La nécessité de mobiliser davantage les acteurs, qui souffrent d'un manque de fierté dans le territoire,** selon de nombreux acteurs interrogés ; • **Des axes porteurs pouvant être davantage développés :** tourisme industriel et artisanal, agritourisme notamment **tout en capitalisant sur les actions existantes** (ex : en matière d'oenotourisme : nous songeons aux actions mises en œuvre par l'office de tourisme visites guidées, dégustation en plein air ; nous pouvons également citer le programme « Essayez la Nièvre » etc.) **;** • **La nécessité d'accroître le partenariat avec le territoire de Pouilly et de Sancerre** (une faible distance kilométrique entre les deux territoires mais un différentiel important de visiteurs enregistrés à l'accueil des offices de tourisme : 15 000 visiteurs à Sancerre contre 4000 visiteurs par an)

	Ainsi, afin de répondre à ces constats, les **actions clés à retenir** sont la structuration d'un réseau d'acteurs regroupant les acteurs du tourisme et du développement économique, l'actualisation de la feuille de route « tourisme » (dans laquelle de nouvelles actions peuvent être ajoutées) et le soutien / l'accompagnement à des porteurs de projets touristiques pour favoriser les retombées du territoire. **Les pilotes suggérés** sont : l'Office de Tourisme, Nièvre Attractive et le Pays du Nivernais sur le volet LEADER.
Axe correspondant	• **Promouvoir le territoire avec un slogan commun en s'appuyant sur des partenariats durables**
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Développer le **poids économique du tourisme** sur le territoire • Engager **une meilleure coordination des actions touristiques pour une stratégie touristique commune** (ex : de part et d'autre de la Loire), en particulier avec le Cher dans une logique de développer des actions à l'échelle du bassin de vie • **Renforcer les complémentarités entre le développement économique et les projets touristiques** (lien entre les professionnels du tourisme, les salariés et les habitants)
Objectifs opérationnels	• Développer **une offre touristique attractive et cohérente** en se basant sur l'existant (ex : Plan Croissance Tourisme) • Renforcer **la promotion du territoire et l'émergence des projets innovants** • Améliorer **l'accueil et l'information des visiteurs**
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	• Privilégier une **démarche de concertation et de co-construction** avec l'ensemble des acteurs touristiques (office du tourisme, Nièvre-Tourisme, Nièvre Attractive, professionnels du tourisme, départements voisins comme le Cher et le Loiret) pour construire une stratégie touristique commune • Partager de **manière transparente les informations relatives** à la stratégie touristique • Mettre en place **des outils de suivi et d'évaluation** pour mesurer l'impact des actions mises en place et l'atteinte des objectifs fixés
Les étapes	**Etape n°1 : Mettre en place un réseau d'acteurs qui regroupe les différents acteurs du tourisme sur le territoire et du développement économique (0,14 ETP par an)** • Constat : une baisse de dynamique dans l'animation du réseau des acteurs touristiques, avec l'absence d'une instance clé permettant de favoriser les liens entre les acteurs / développeurs économiques et les acteurs du tourisme, bien que des liens existent de manière ponctuelle et informelle • Comment ? ❖ Créer **une structure de concertation ad hoc** qui regroupe les différents acteurs du tourisme sur le territoire (élus, office du tourisme, Nièvre attractive, représentants des professionnels du tourisme) ❖ Définir **un planning de rencontres régulières** des différents acteurs autour d'évènements tels que **des forums, des journées d'études ou des visites de terrain** ❖ Associer **les territoires voisins** (communauté de communes Pays Fort Sancerrois, communauté de communes Berry Loire Puisaye, Nevers Agglomération) à **certains temps de concertation définis** pour une stratégie touristique inclusive et cohérente. ❖ **Accroître la coopération avec la CC Pays Fort Sancerrois Val de Loire et son schéma de développement touristique :** à noter que de nombreux axes de travail sont inscrits dans la feuille de route de la CC Pays Fort Sancerrois Val

de Loire (ex : tourisme responsable, d'aventure, culturel et offre fluviale développée, structuration de l'offre oenotouristique, etc.)

Etape n°2 : L'actualisation de la Feuille de Route Tourisme incluant un bilan critique du précédent plan de croissance tourisme et les nouvelles tendances de marché (0,19 ETP par an)

- Constat : des chantiers du précédent plan de croissance tourisme diversement investis
- Comment ?
  - ❖ **Organiser des temps de travail** pour dresser le **bilan du Plan Croissance Tourisme** autour des 4 défis qu'il a identifiés : état des lieux des actions réalisées, planning de réalisation/finalisation des chantiers en cours, motifs d'abandon de certaines actions.
  - ❖ **Prioriser des chantiers** parmi ceux qui n'ont pas été investis, par exemple :
    - **La stratégie de marketing dans un programme d'actions pluriannuel comme le label « La Belle Nièvre »** qui reste peu investi,
    - **Le renforcement de l'identité oenotouristique** en multipliant les initiatives telles que la valorisation de la maison des vins, les visites guidées, les dégustations en plein air, le cinéma en plein air – il est à noter que le recrutement d'un CDD de responsable du développement de l'offre oenotouristique de la destination Bourgogne Cœur de Loire, est une piste pertinente) ;
    - **L'intégration des acteurs dans des réseaux pertinents** (ex : UNAT, acteurs du tourisme durable, le réseau France Tourisme Lab, Atout France, ADN Tourisme)
    - **La nécessité de mieux valoriser la Loire** constatant – du point de vue de l'Office de Tourisme – que la cible est davantage la Loire « Nature », avec des publics spécifiques (ex : sensibles à l'environnement, le respect de la nature) et moins la Loire des châteaux qui capte davantage de flux.
    - **Le développement du tourisme artisanal et industriel**, pour valoriser les savoirs-faires des entreprises auprès des acteurs (ex : à noter que la plateforme WeCanDoo peut être un partenaire pertinent)
  - Formaliser une **« feuille de route tourisme » autour des actions jugées prioritaires** par l'ensemble des acteurs et des actions d'intérêt commun identifiées avec les acteurs touristiques issus des territoires voisins

Etape n°3 : Créer un observatoire d'analyse des retombées économiques du tourisme (0,2 ETP par an)

- Constat : manque d'outil de suivi et de pilotage du tourisme sur le territoire
- Comment ?
  - ❖ Améliorer **l'usage des outils de communication** communs déjà existants destinés à promouvoir le territoire (ex : brochures touristiques « voyager au centre de la Loire » ou encore « escapades à pied dans nos villes, sites internet Office du Tourisme « Bourgogne-Cœur de Loire », applications mobiles etc.)
  - ❖ Créer un **observatoire du Tourisme** pour collecter les données sur l'activité touristique du territoire, analyser les tendances et mieux comprendre les attentes des visiteurs.

Retour d'expérience de bonne pratique : Observatoire partenarial du Tourisme de la Communauté Urbaine de Dunkerque (CUD)

- ❖ **Présentation** : L'observatoire partenarial du tourisme de la Communauté Urbaine de Dunkerque a été initié en novembre 2020 à la suite d'une

stratégie de développement touristique ambitieuse de la collectivité qui est désireuse de mieux connaître l'activité touristique et son fonctionnement en disposant d'indicateurs fiables permettant d'accompagner l'élaboration des politiques touristiques communautaires

- **Périmètre** : Les rapports de l'observatoire sont produits lors d'une fréquence semestrielle et concernent uniquement le périmètre géographique de la CUD.
- **Types de données collectées :** l'Observatoire du Tourisme recense l'offre du territoire et les principaux chiffres clés du tourisme sur le territoire (hébergements, équipements, sites touristiques, notes de conjonctures du tourisme, projet de rénovation/ réhabilitation, portraits du tourisme etc …)
- **Méthodologie de collecte de données** : les données collectées sont issues d'enquête en ligne réalisées auprès des professionnels du tourisme de la CUD), les données de fréquentation transmises par les équipements, sites touristiques et les communes, l'analyse des locations touristiques AirBnB et Abritel via la solution Liwango – CRT Hauts-de-France.



Source : Observatoire du tourisme | Dunkerque Tourisme (dunkerque-tourisme.fr)

- Développer **une stratégie de communication** pour promouvoir le territoire via **la participation à des salons du tourisme** organisé par le Département ou **la publication d'études type « Mémento du Tourisme »** par l'observatoire du Tourisme.
- Définir **des indicateurs de suivi et d'évaluation** pour vérifier l'atteinte des objectifs fixés et adapter la stratégie touristique si nécessaire.

Etape n°4 : **Soutenir et accompagner les projets des acteurs touristiques pour favoriser l'émergence de projets innovants en lien avec les chantiers identifiés par la Feuille de Route Tourisme (0,49 ETP)**

- Constat : des actions de soutien aux porteurs de projets touristiques méconnues à l'échelle du territoire, tout en s'appuyant sur les ressources humaines de l'office de tourisme, de Nièvre Attractive et du GAL du Pays du Nivernais
- Comment ?
- Travailler sur des projets concrets, par exemple :
  - La pyramide des âges des propriétaires d'hôtels actuellement défavorable > identification / sourcing de nouveaux porteurs de projets ;
  - L'amélioration de la qualité de l'offre hébergement > s'inspirer des dispositifs des territoires voisins, à l'image du fonds de soutien pour les hébergements touristiques de la CC Les Bertrange, qui a signé une

convention de partenariat avec le Conseil Régional de Bourgogne Franche Comté ;

- L'enrichissement de l'offre sur le tourisme fluvial ;
- L'animation du réseau des propriétaires de maisons secondaires et des propriétaires de logements à vocation touristique
- L'accompagnement de porteurs de projets financés dans le cadre de la prochaine programmation LEADER (à noter que ces porteurs de projets peuvent être structurantes ; un investissement plus fort du territoire de Cœur de Loire dans le GAL est nécessaire sur ce sujet)

❖ Evaluer **les projets** en fonction de leur cohérence avec les chantiers de la Feuille de Route Tourisme

❖ **Faire bénéficier de différents types de soutiens** (financiers, techniques, communication, mise en relation avec les partenaires locaux...) aux projets sélectionnés.

❖ **Organiser un suivi et une évaluation régulière** des projets soutenus

Le calendrier

	2023				2024				2025				2026			
	T1	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**	**T1**	**T2**	**T3**	**T4**
Renforcer les partenariats dans la CC Cœur de Loire et les acteurs touristiques						Etape n°1 : Mettre en place un réseau d'acteurs qui regroupe les différents acteurs du tourisme sur le territoire et du développement économique										
						Etape n°2 : Actualiser la Feuille de Route Tourisme incluant un bilan critique du précédent plan de croissance tourisme et les nouvelles tendances de marché										
								Etape n°3 : Création d'un observatoire d'analyse des retombées économiques du tourisme								
						Etape n°4 : Soutenir et accompagner les projets des acteurs touristiques pour favoriser l'émergence de projets innovants										

Conception / finalisation

Déploiement opérationnel

L'animation

Le pilotage

- **L'office du Tourisme Bourgogne Cœur de Loire et Nièvre Attractive sont identifiés comme les pilotes pertinents**
- La **communauté de communes Cœur de Loire** *(appui, soutien, supervision)* doit être au cœur de la supervision et du déploiement de la fiche-action.

Les implications souhaitées des partenaires

- **Le Département de la Nièvre** doit apporter un soutien financier et technique aux projets touristiques ou gérer directement certains équipements touristiques (musées, sites patrimoniaux, etc.), notamment via des subventions (ex : Enveloppe triennale 2021-2023). Il peut également contribuer à la promotion du territoire en actualisant régulièrement le site internet de Nièvre-Tourisme sur les projets touristiques du territoire ou encore en organisant des évènements (ex : salon du tourisme).
- **Les territoires voisins** (communauté de communes Pays Fort Sancerrois, communauté de communes Berry Loire Puisaye, Nevers Agglomération) doivent intervenir dans les temps-clés de la définition de la stratégie touristique pour optimiser les ressources, éviter les doublons et mieux répondre aux attentes des visiteurs.

	• **Les professionnels du tourisme** (hébergeurs, restaurateurs, gestionnaires de sites touristiques, syndicat professionnel tel que le syndicat viticole etc.) doivent se mobiliser pour la promotion du territoire en participant aux initiatives de la communauté de communes pour renforcer le partenariat et la collaboration entre les différents acteurs. • **Plusieurs fonds peuvent être mobilisés** pour financer le développement touristique : le **Fonds National pour la Société Numérique** (FSN) pour le financement de projet visant à développer les usages numériques dans le secteur touristique, **les fonds européens (LEADER)** pour financer des projets de développement touristique, **les fonds de l'ANCT** (ex : Action Cœur de Ville) et/ou les fonds de l'Opération de Revitalisation des Territoires pour la réalisation de projets immobiliers structurants, les fonds propres de la collectivité en fonction du budget disponible et des priorités et enfin les fonds de partenaires privés
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	• **Taux de création des projets touristiques** et par extension **l'impact économique** de ces projets (créations d'emplois, retombées économiques pour les entreprises locales, revenus généras pour la collectivité, etc.) • **Taux de réalisation des objectifs fixés** dans la Feuille de Route Tourisme, en termes de développement de projets, satisfaction des visiteurs, rebond de fréquentation • **Taux de participation des acteurs touristiques** aux différentes actions mises en place par le comité de pilotage comme les temps de concertation, formations, évènements, etc.

3.2 Axes transversaux

Les axes transversaux doivent être considérés dans les piliers fondamentaux de la stratégie. Une estimation de la charge en ETP pour chaque axe est indiquée. La recommandation porte à prioriser un scénario « S1 » dite la stratégie des petits pas, visant à tester, expérimenter, évaluer des actions facilement déployables, avant de généraliser. Dans ce cadre, les axes transversaux sont moins prioritaires par rapport aux axes directeurs mais doivent être adressés à terme

3.2.1 Evaluation et observatoire

3.2.1.1 Objectif

Comme évoqué précédemment, l'objectif de l'axe transversal « évaluation et observatoire » est de pouvoir disposer des données pour comprendre l'impact de la stratégie de développement économique passée et des actions menées sur le territoire.

3.2.1.2 Périmètre et méthodologie de mise en place

Un observatoire du développement économique peut être mis en place pour collecter, analyser et diffuser les données d'évaluation du schéma de développement économique. Le périmètre des données collectées doit être pluridisciplinaire et ainsi couvrir, à terme, l'ensemble des champs thématiques relatifs au développement économique :

- Emploi et marché du travail : taux d'emploi, taux de chômage, répartition par secteur d'activité, évolution des salaires, etc.
- Activités économiques : Nombre d'entreprises, création et fermeture d'entreprises, secteurs d'activité prédominants, évolution des investissements, etc.
- Construction et logements : évolution des logements et locaux autorisés et commencés, répartition des logements par type d'habitation, répertoire des équipements…
- Tourisme : Nombre de touristes, taux d'occupation des hôtels, fréquentation des sites culturels…
- Habitat : vacances commerciales, investissement dans les infrastructures, etc.
- Formation et éducation : Taux de scolarisation, niveau d'éducation, adéquation formation-emploi, initiatives de formation professionnelle, nombre d'établissements par type d'enseignement, répartition des élèves par diplôme, taux restant sur le territoire etc.
- Réseaux d'entreprises et partenariats : Initiatives de clustering, collaborations inter-entreprises, réseaux d'entrepreneurs, partenariats public-privé, etc.
- Transport : évolution du trafic routier, ferroviaire et de marchandises…
- Innovation et recherche : Dépenses de recherche et développement, nombre de brevets déposés, collaborations entre les entreprises et les institutions de recherche, etc.

Cela dit, pour mener à bien la mise en place de cet observatoire, **une stratégie politique à petit pas et expérimentale** – scénario préconisé - est nécessaire afin **d'orienter le périmètre des données collectées dans un premier temps sur les axes d'intervention jugés prioritaires**. Au regard du diagnostic, ceux-ci peuvent concerner :

1. La gestion de la vacance commerciale et résidentielle dans un contexte de marché locatif n'étant pas en mesure de répondre aux besoins des entreprises et des commerces du fait de la qualité des logements
2. L'amélioration de l'attractivité économique, touristique et résidentielle du territoire (cellule d'accueil, aides à l'installation, circuits touristiques etc.)
3. Le besoin d'intensifier l'accompagnement de la base productive industrielle pour l'adapter aux tendances économiques de demain (filières industrielles porteuses, prise en compte des exigences relatives à la transition écologique, incorporation des nouveaux outils numériques comme la robotique, les drones et l'intelligence artificielle, etc.)

Priorités identifiées	Exemple de données collectées	Méthodologie de collecte de données
Vacance commerciale et résidentielle	. Nombre et pourcentage de locaux commerciaux vacants (en centre-villes, quartiers périphériques etc.) ; durée moyenne de la vacance, évolution de la vacance commerciale au fil du temps, profil des propriétaires, caractéristiques des locaux commerciaux ou logements vacants (taille, équipements, conditions d'entretien etc.)	. Collecte de données pouvant se faire par le biais d'enquêtes auprès des propriétaires ou des entreprises immobilières, des registres officiels, des données fiscales notamment sur les zones d'activités, relevés de terrain etc (ex : appui de Nièvre Aménagement)
Attractivité économique, touristique et résidentielle	• Attractivité économique : nombre d'entreprises nouvellement créées ou installées dans la collectivité, Investissements directs étrangers sur le territoire, créations d'emplois dans différents secteurs d'activité, **indicateurs de compétitivité économique** (coûts de production, climat des affaires, etc.) • Attractivité touristique : Nombre de touristes accueillis, nuitées d'hôtel et taux d'occupation des hébergements, recettes touristique, évolution des équipements touristiques, évaluation de la satisfaction des visiteurs par le biais d'enquêtes, recensement des équipements culturels et sportifs disponibles • Attractivité résidentielle : taux de croissance démographique, taux d'occupation des logements, prix de l'immobilier résidentiel (vente et location), offre de logements disponibles, évaluation de la qualité de vie	• Valorisation des données existantes et déjà produites et suivies par l'Office du Tourisme et Nièvre Tourisme (ex : nombre de touristes accueillis, recettes touristiques etc.) • Valorisation des statistiques officielles de l'INSEE et de l'URSSAF ainsi que les données administratives de la Communauté de communes Cœur de Loire (ex : sur l'évolution démographique, le prix de l'immobilier, l'offre de logements disponibles, etc.) • Valorisation des rapports, des études de marché réalisées par les partenaires (ex : rapports sectoriels réalisés par Nièvre Aménagement, l'étude de la CCI avant l'établissement de la Convention) • Production d'enquête à destination des touristes, nouveaux résidents, etc.
Accompagnement de la base productive industrielle	• Données sur les entreprises industrielles : nombre d'entreprises, nombre d'emploi industriels, profil de la main d'œuvre (qualifications, compétences), évolution des effectifs, répartition par secteur (manufacturier, technologique, agroalimentaire etc.), taille des entreprises, etc. • Données sur les investissements industriels : montant des investissements, types d'investissements (nouvelles	• Collecte de données pouvant se faire par le biais des données sectorielles, des rapports et des études existantes sur l'industrie locale obtenues auprès des partenaires (ex : CCI et l'Agence Economique régionale de Bourgogne Franche Comté) • Valorisation des données issues de la base productive industrielle (Geffica, Soyez Frères, Compagnie du Parquet, Parisse, etc.)

	usines, extensions, modernisation des équipements etc.), origine des investissements (nationaux, étrangers, partenariats public-privé, financement des dispositifs tels que Territoire d'Industrie, France Relance 2030 etc.) • Données sur l'innovation et la recherche : dépenses de R&D • Besoins recensés auprès des entreprises	

Selon la priorité identifiée, il est important d'établir des méthodologies cohérentes et de s'assurer de la fiabilité et de la comparabilité des données collectées au fil du temps. En sortie, plusieurs documents/ rapports peuvent être établis et rédigés par l'observatoire sur une fréquence régulière (ex : semestrielle) et en fonction des besoins de la communauté de communes et ce, à travers divers formats possibles :

- Notes de conjoncture économiques à l'image du Memento du tourisme,
- Portrait socio-démographique du territoire
- Bilan du commerce en centre-ville
- Bilan d'activités des projets de rénovation/ réhabilitation
- Partage d'éléments d'actualités etc.

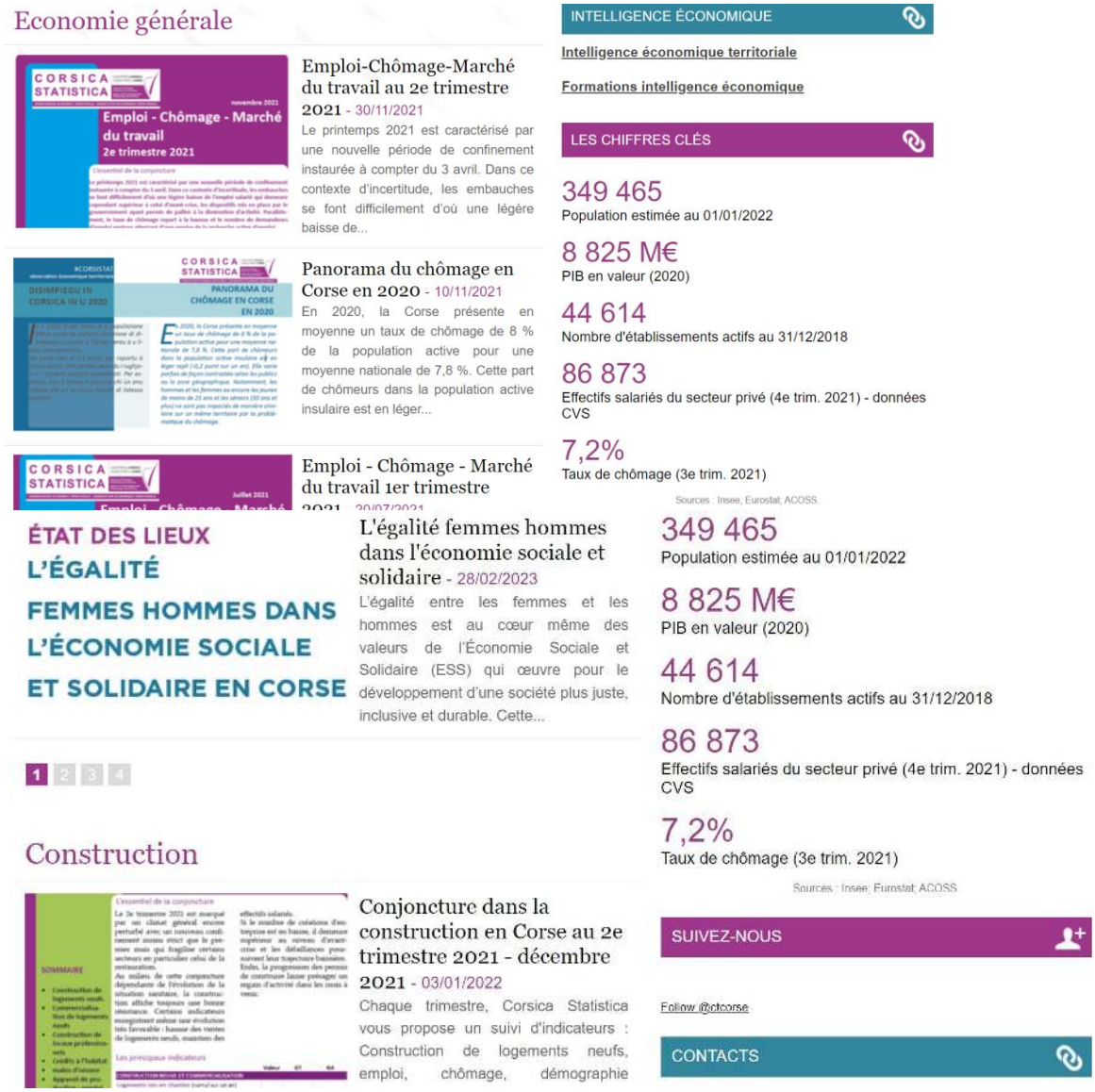
3.2.1.3 Benchmark d'observatoires existants

Divers observatoires du développement économique existent et ceux-ci peuvent être internalisés par le territoire (ex : Corsica Statistica/Agence de Développement Economique de la Corse, Observatoire Partenarial du Tourisme à Dunkerque) externalisés via le recours à des sociétés de veille/ observatoire de données territoriales (ex : Observatoire de la CCI, TRENDEO, Economie et Territoire, etc..). Les données relèvent principalement des informations disponibles en source ouverte issues d'observatoires nationaux qui procèdent à la production et au suivi de plusieurs indicateurs socio-démographiques des territoires (ex : INSEE, URSSAAF, Pôle Emploi, Observatoire des territoires par l'ANCT etc.). Ces éléments peuvent être des points de perspective pertinents, notamment pour permettre au territoire de Cœur de Loire de mieux objectiver la dynamique de son territoire, les retombées économiques liées aux dispositifs mis en œuvre et par exemple liées au tourisme. Il est à noter que des solutions peuvent être internalisées à l'aide d'une méthodologie (ce qui paraît envisageable si 0,56 ETP [40 jours de veille statistique et collecte de données, 40 jours d'analyse statistique, 50 jours de rédaction de deux rapports semestriels et 10j de communication du rapport] sont mobilisés annuellement pour réaliser une étude sur un secteur économique identifié), voire parfois payantes.

Retour de bonne pratique n°1 : Corsica Statistica au sein de L'Agence de Développement Economique de la Corse

- **Présentation** : Créé en 2016, Corsica Statistica a été créé par l'Assemblée de Corse en tant que service d'observation et d'analyse socio-économique de l'ADEC venant en complément de l'INSEE et des observatoires opérationnels. Porté par la Collectivité de Corse, Corsica Statistica est financé par les fonds du FEDER.
- **Périmètre** : Les rapports de Corsica Statistica concerne uniquement le périmètre géographique de la Corse. A son ouverture, cet observatoire économique régional s'est doté de 2,5 ETP (2 chargés d'études et 0,5 ETP pour un responsable)
- **Types de données collectées** : il couvre quatre dimensions : l'économie générale de la Corse ; les entreprises, activité économique et filières, prix et revenus, la population et société.

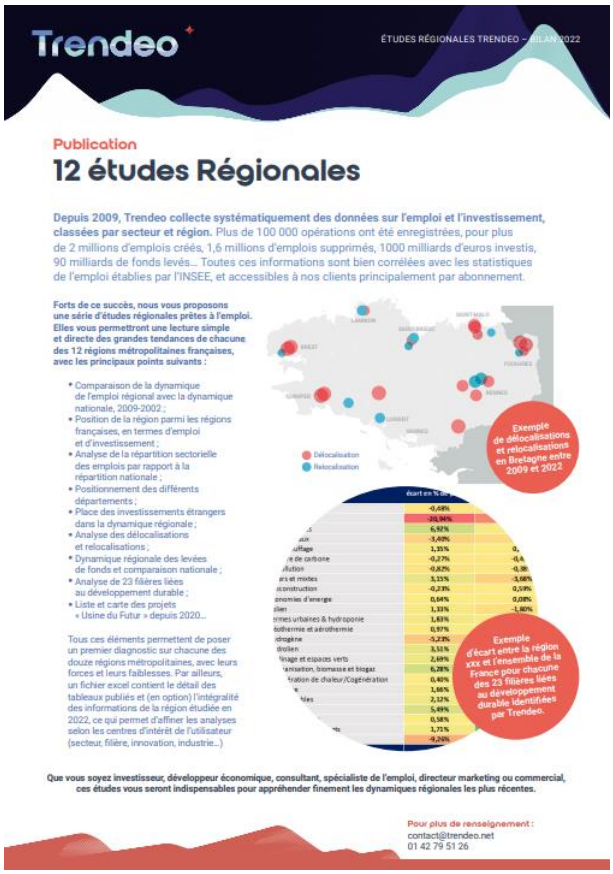
- **Méthodologie de collecte de données** : il s'appuie sur les données en source ouverte (Insee, Pôle Emploi, DGFIP, Urssaf, etc. ainsi que les données des partenaires territoriaux (CCI, CA, etc.)



Source : [Corsica Statistica (adec.corsica)]

Retour d'expérience de bonne pratique n°2 : TRENDEO

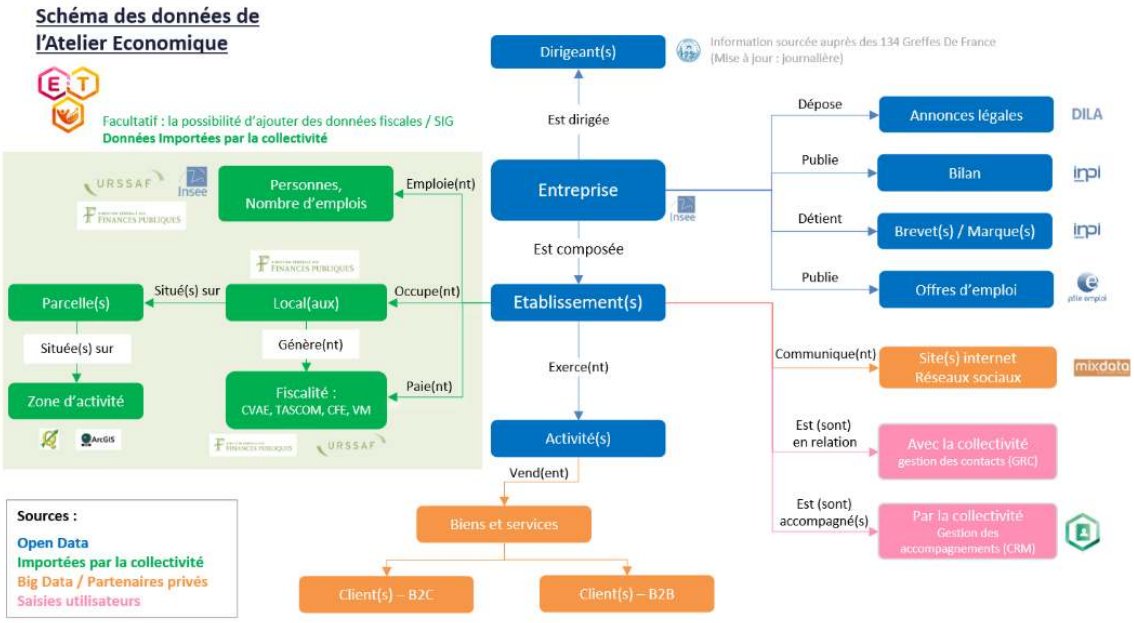
- **Présentation** : TRENDEO est une plateforme de veille et de recherche d'informations.
- **Périmètre** : Elle met en place une proposition de prestations de veilles à la carte, des formations et des prestations de services aux collectivités qui la sollicitent
- **Type de données collectées** : les données collectées sont principalement sur l'investissement et l'emploi (ex : ouvertures et fermetures d'usines, logistique, R&D, délocalisations et relocalisations etc.)
- **Mode de collecte** : collecte systématique d'informations disponibles en ligne



Source : [Etudes-regionales-Trendeo-Tarif.pdf]

Retour d'expérience de bonne pratique n°3 : Economie & territoire

- **Présentation** : Economie & Territoire, est une société de veille/observatoire qui accompagne les acteurs publics dans leur relation aux territoires en développant des services et des solutions innovantes au service du développement économique des EPCI
- **Périmètre** : Economie & Territoire développe une solution d'observatoire économique (l'Atelier Economique). Un abonnement annuel est proposé aux EPCI qui souhaitent disposer d'une vision panoramique de la dynamique du territoire.
- **Type de données collectées** : pluridisciplinaire (économie, démographie, etc.)
- **Mode de collecte** : agrégation de plusieurs données territoriales issues de plusieurs sources d'informations :
    - Open data (INSEE, INPI, BODACC, Pole Emploi)
    - Données de collectivité (Urssaf, DGFIP, Cadastre)
    - Big data (Sites internet et Réseaux Sociaux)



Source : https://economie-territoire.fr/

3.2.2 Consultation des entreprises

3.2.2.1 Objectif

L'objectif est d'organiser la consultation des entreprises pour qualifier et quantifier leurs besoins, de manière plus rigoureuse et systématique.

3.2.2.2 Périmètre et méthodologie de mise en place

Au cours du diagnostic, différents constats ont été dressés :

- Un enjeu significatif de mobilisation des acteurs : partenaires, entreprises, commerçants ;
- Un déficit de mobilisation qui peut traduire différentes observations :
  - Un manque de vision partagée ;
  - Un écosystème territorial insuffisamment animé ;
  - Un effet de « sur-sollicitation » des acteurs, notamment par le déploiement mal coordonné de dispositifs de partenaires ou d'évènements pléthoriques ;
  - Etc.
- L'absence de dispositif pouvant permettre de consulter, sur une base régulière et respectée, les entreprises (des différents secteurs d'activité emblématiques du territoire : de l'industrie à la construction, en intégrant le commerce, l'agriculture et la viticulture, etc.) afin de recenser, qualifier et quantifier leurs besoins > ce point montre la contradiction entre la volonté forte des acteurs d'analyser les besoins des acteurs et l'absence d'un tel dispositif structuré ;
- L'absence de dispositif intégré au sein de l'AdebCosne pour synthétiser les besoins des acteurs accompagnés ou qui ne le sont pas (cf les acteurs ayant contacté l'AdebCosne mais n'ayant pas été accompagnés : « les hors radars », qui constituent toutefois une masse critique), au-delà des éléments usuels de suivi des réalisations (ex : typologies d'aides mobilisées, etc.) mais qui fournissent une vue partielle des besoins.

Toutefois, au travers des concertations territoriales menées au cours de l'étude et de l'enquête administrée aux acteurs, et également des entretiens conduits avec les acteurs, des besoins ont pu être identifiés à différents niveaux et pour lesquels la stratégie vise à être une réponse clé en main.

Pour ce faire, dans le cadre de la nouvelle stratégie, une consultation des entreprises doit être organisée de la manière suivante :

- Identifier et stabiliser les questions clés à approfondir auprès des entreprises (à noter que l'enquête administrée aux entreprises au cours de l'étude peut être une perspective) ;
- Définir le ciblage des entreprises à interroger, et la périodicité (ex : une approche par secteur d'activité, sur une base annuelle, peut être envisagée) ;
- Identifier l'acteur en charge du pilotage de la consultation (remarque : il serait préférable que le service économique de la CC Cœur de Loire soit le pilote, tout en s'appuyant sur les partenaires dont le rôle est précisé ci-dessous)
- S'appuyer davantage sur les partenaires (ex : veille économique de l'AER, Pôle Emploi) pour outiller la consultation des entreprises et notamment aider à la mobilisation des répondants (remarque sur un retour d'expérience : ce mode de consultation des entreprises est systématique par exemple au sein des pôles de compétitivité, ou se concrétise au sein des branches professionnelles par des rapports clairs et concis sur l'état des besoins en recrutement, en développement, etc.)

Différents outils peuvent être mobilisés :

- Séminaire
- Entretiens directifs, bilatéraux
- Enquête en ligne
- Cohorte à déployer et suivre
- Ateliers collectifs
- Micro-trottoir dans les zones d'activités
- Permanences délocalisées auprès des entreprises.

Cela permettrait de produire des éléments d'aide à la décision qui font défaut, et permettraient d'éclairer les débats au sein des commissions. Cela permettrait également d'ajuster au mieux l'offre de services du territoire au regard des besoins identifiés. Des instances existent, à l'image du club des dirigeants, mais qu'il faut faire monter en gamme pour qu'il soit plus représentatif du tissu économique local. Il s'agit également de valoriser et transformer en actions concrètes les travaux effectués (ex : étude GPECT dans le cadre de Territoire d'Industrie, travaux menés par la FET, etc.)

Retour d'expérience de bonne pratique n°5 : Expérimentation identification des besoins en compétences des entreprises par le GIP ALFA.

Le projet identification des besoins en compétences des entreprises est une expérimentation mise en œuvre depuis juillet 2019 dans le cadre du Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences. Ces éléments sont extraits du site officiel et détaillent les phases méthodologiques :

- Phase 1 : Mobilisation et accompagnement des entreprises sur la démarche "compétences" pour en savoir plus, consulter les rubriques AISC et Clubs compétences
- Phase 2 : Mobilisation des acteurs de terrain, création d'une charte d'engagement et professionnalisation des acteurs sur le territoire pour en savoir plus, consulter la rubrique Comités d'acteurs locaux
- Phase 3 : Création de la plateforme www.besoins-competences-entreprises.fr de recueil des besoins en compétences et d'observation des compétences attendues sur les territoires
- Phase 4 : Analyse de données recueillies et partage des informations pour améliorer la décision des acteurs publics décisionnaires, des acheteurs de formation, des accompagnateurs vers l'emploi, des conseillers à l'orientation ...

Ainsi, la méthodologie permet de créer une passerelle entre les constats recueillis / établis et les actions pouvant être mises en œuvre en sortie.

3.2.3 Animation, organisation et pilotage : feuille de route de l'AdebCosne

L'animation, l'organisation et le pilotage pour sécuriser le déploiement de la stratégie de développement économique seront des conditions de réussite clés. Pour ce faire, un projet de transformation de l'outil, AdebCosne, a été élaboré au regard des constats suivants :

- **Un outil bien identifié auprès des porteurs de projets et des partenaires, mettant en œuvre des actions concrètes et de valeur** ;

- **Une offre de services claire** (pôle immobilier, pôle animation, pôle services) avec des prestations délimitées :
  - **Immobilier >** immobilier d'entreprise, commercialisation des offres immobilières et foncières, de locaux commerciaux, artisanaux et industriels appartenant à des entreprises ou des particuliers, gestion immobilière, recherche de locaux et de foncier pour les porteurs de projets, en intégrant l'animation du campus / centre d'affaires ;
  - **Accompagnement des porteurs de projet** en phase de création et de développement, conseil et soutien opérationnel pour les acteurs économiques locaux, aide à la création d'entreprise et au développement d'entreprise
  - **Prestations diverses** > aide à la cession d'entreprises, intégration dans les réseaux professionnels locaux, aide à la mobilité géographique

- U**n outil néanmoins ayant des ressources limitées en matière d'accompagnement (2 ETP)** alors que la priorité porte sur l'accompagnement des entreprises,

- **Un périmètre d'intervention jugé trop large et dispersé selon des acteurs interrogés** conduisant à :
  - un éparpillement et une dissémination des efforts ;
  - une faible visibilité des effets d'ensemble ;
  - une qualité d'accompagnement qui ne peut être qualitative, personnalisée, dans la dentelle, alors que des besoins – notamment RH, recrutement, formation, identification de solution temporaire d'hébergement, etc – ont été identifiés ;
  - une observation d'un outil intervenant au coup-par-coup sur des problématiques très disparates

- **Une dépendance trop forte à l'expertise de la directrice de l'AdebCosne, ce qui créé** :
  - la nécessité d'identifier de nouvelles ressources ou existantes dans le territoire auxquelles soit des connaissances doivent être transférées (et ainsi parvenir à une logique de diversification / diffusion des compétences voire de spécialisation / référents thématiques, par exemple), soit des services et des prestations de l'AdebCosne doivent être délégués (ex : négocier une mise à disposition de personnel issu de structures partenaires pour porter un service dans le cadre d'une convention) pour permettre de recentrer l'outil sur un cœur de métier ;
  - l'obligation d'accepter de ne pas être en capacité de couvrir toutes les prestations au regard des ressources humaines limitées à date

- **Un outil, enfin, dont l'autonomie est jugée trop importante** (notamment sur le partage d'informations et de données, la concertation avec les élus liée à la prise d'initiatives) et l'intervention peut s'éloigner, dans certains cas, des attentes d'élus au sein de la commission de la CC Cœur de Loire.

Ainsi, au regard de ces observations et notamment des exemples de bonnes pratiques identifiées au sein d'agences de développement économique en France, le scénario suivant est proposé :

- ***Une agence « endogène spécialiste », dans une logique de proximité, d'impact et de coopération collective, publique-privée.***

Ce scénario est privilégié au regard des ressources existantes. En effet, l'AdebCosne aspire à être dans les faits une agence « endogène généraliste et exogène » - c'est-à-dire investir une multitude de périmètres - alors que les ressources ne sont pas suffisantes. **La recommandation vise à recentrer l'outil sur un positionnement « endogène et exogène spécialiste », c'est-à-dire :**

- **se recentrer sur le territoire intercommunal uniquement, les secteurs d'activités stratégiques clés du territoire, un métier (l'accompagnement,** considérant que le volet accueil / immobilier et location est géré par les autres ETP de l'outil) avec l'intégration d'une ressource sur le commerce (manager) ;
- **tout en apprenant à mobiliser ses partenaires, s'appuyer sur eux par voie contractuelle / de conventionnement pour qu'ils couvrent les enjeux de prospection exogène** (résidentielle notamment médicale, touristique) et de **s'appuyer sur une ressource humaine nouvelle pour internaliser la prospection exogène et endogène économique.**

Cette approche permettrait de recentrer l'utilisation des ressources, tout en valorisant le rôle des partenaires dans le déploiement de la stratégie, et de rappeler que la CC Cœur de Loire présente un soutien au développement économique relativement plus faible par rapport à d'autres territoires.

De plus, la **présidence doit être renouvelée afin d'accroître l'intégration du secteur privé dans (1) la gouvernance de l'outil** ; et (2), **la définition, l'évaluation, les réajustements et la mise en œuvre de l'offre de service**. De plus, ce constat renvoie à une tendance observée dans l'organisation des agences de développement économique : à ce jour, selon le rapport du CNER portant sur la gouvernance des agences de développement économique, « *en France, de plus en plus d'agences font le choix de disposer d'un directoire composé d'acteurs économiques, voire de personnes qualifiées, qui définit la stratégie, et d'un conseil de surveillance (intégrant les financeurs et les chambres consulaires) qui précise les orientations de la structure et assure le suivi des actions.».* De plus, *« une grande diversité d'acteurs intègre le mode de gouvernance : en effet, au-delà des entreprises, toujours représentées, elles réunissent également les financeurs, les réseaux consulaires, les représentants des partenaires sociaux, etc.* »[1]. Ainsi, au regard des évolutions observées en France, la gouvernance de l'AdebCosne doit s'inscrire dans ce mouvement clé. L'engagement du privé dans une structure témoigne également que celle-ci ne soit pas déconnectée de leurs besoins.

Par ailleurs, **les défis sont clairs pour les agences de développement économique** si nous continuons de valoriser le rapport du CNER :

- raréfaction des finances publiques, recherche de performance accrue,
- obligation de prouver le retour sur investissement de l'outil pour les entreprises et les territoires, de rendre davantage compte aux financeurs,
- diversification des sources de financement,
- complexité croissante des métiers du développement économique.

Ainsi, la transformation pour les agences, en particulier situées dans des territoires ruraux, devient incontournable pour sécuriser leur survie, veiller à ce qu'elle colle aux besoins des entreprises.

Pour accompagner la transformation de l'agence :

[1] https://www.cner-france.com/Actualites/Actualites-du-CNER/Le-CNER-publie-la-1re-etude-sur-les-agences-d-attractivite

- **La possibilité d'un élargissement :**
  - soit **un élargissement de leur périmètre géographique d'intervention est à envisager** (ce qui n'est pas l'option proposée, au regard notamment de l'importance attribuée à cet outil de proximité, à la fois intercommunale et intervenant au plus près des communes, et de la présence notamment clé de l'AER à l'échelle supérieure),
  - soit par un **élargissement des compétences techniques**, tout en se recentrant sur un type de service (ex : accompagnement de la base industrielle) afin d'éviter un saupoudrage de l'intervention.
    - L'élargissement des compétences techniques peut être effectué par une transmission plus forte de l'expertise entre la directrice de l'AdebCosne et d'autres professionnels accompagnants au sein de la structure (délégation managériale), et en s'appuyant davantage sur les partenaires pour mobiliser leurs ressources techniques (à l'image de ce qui est fait, par exemple, avec Nevers Agglomération dans le cadre de la convention – délégation partenariale)
    - Cet élargissement des compétences techniques doit être l'opportunité de réfléchir au positionnement recentré de la structure sur un nombre restreint de services (cf la proposition développée infra), dans un premier temps, et parallèlement de développer des partenariats plus structurés pour valoriser leurs compétences sectorielles (faire faire).
    - A long-terme, et en fonction de l'évolution de l'agence (notamment si le secteur privé s'investit davantage dans son fonctionnement et son financement), un scénario « *endogène généraliste »* pourrait être atteint, permettant ainsi d'internaliser dans l'organisation une logique d'équipe de professionnels du développement économique (ex : référents thématiques, identifiés, spécialisés, diversification des compétences au sein de la structure) dont l'organigramme restera à définir le moment venu.

- **Le renouvellement de sa gouvernance :**
  - Comme déjà précisé supra, la gouvernance de l'agence doit viser une plus grande représentativité des secteurs d'activités et des acteurs privés du territoire dans son processus de décision. Cette intégration du secteur privé accroître l'adéquation entre l'offre proposée et leurs besoins. Elle permet aussi de renforcer la légitimité de l'outil à intervenir et servir les entreprises. L'élargissement et le renforcement du club des dirigeants est une perspective en ce sens.
  - Ce point parait essentiel, au regard notamment de la contradiction forte observée au cours de l'étude : une volonté forte de mesurer et d'analyser les besoins des entreprises (ce qui a été permis par l'administration de l'enquête en ligne), mais une faible mobilisation des dites entreprises lors des ateliers et des séminaires.
  - Ce renouvellement peut s'incarner par l'instauration d'un binôme élu – représentant du secteur privé**,** sur une présidence tournante à horizon 3 ans. Les deux parties prenantes ne seraient donc pas fixes et figées dans le temps. Un mandat pourrait être renouvelé une fois. Ce système fonctionne : nous l'observons dans le programme Territoire d'Industrie, dans la gouvernance des technopoles, l'agence de développement économique régionale Dev'Up a fait le choix récemment d'être co-pilotée par le PDG d'une entreprise emblématique du territoire, La Laiterie de Saint-Denis-de-l'Hôtel, et le Président du Conseil Régional ; le CNER rappelle sur son site et ses travaux le caractère « pluraliste » de la gouvernance des agences de développement économique, la présence de membres du monde économique et d'une instance économique régionale regroupant les membres partenaires et professionnels privés dans la gouvernance de l'AER est aussi un exemple inspirant, etc.
  - Par voie de conséquence, la gouvernance – par une intégration plus étroite au secteur privé – doit permettre de développer une logique d'adhésion et de cofinancements auprès des acteurs privés, plus active et importante. Le rôle de fondations diverses (ex : SNCF développement,

Airbus Développement, Fondation Apprentis d'Auteuil, fondation RTE ou EDF, etc.) doit être intégré car ce sont des relais qui peuvent être utiles, tant pour identifier des cofinancements que pour mettre en œuvre des actions collectives majeures.

- Enfin, le renouvellement de la gouvernance repose également sur une clé de répartition claire entre la CC Cœur de Loire et l'AdebCosne, présentée ci-dessous dans l'infographie. Le point important vise notamment à améliorer le partage d'informations et de données entre les deux entités, notamment sur le recensement d'entreprises, de leurs besoins, de locaux,

- **Un outil centré sur trois services clés, et en charge de l'animation de partenariats structurés, contractualisés :** au regard du diagnostic et de l'analyse effectuée, une piste visant à centrer l'outil sur trois typologies de services a été définie. Les trois services sont les suivants :

  - **La mise en œuvre d'un accompagnement prioritaire des entreprises stratégiques (industrie, commerce notamment),** avec une logique d'affecter 1 référent par entreprise accompagnée. Une file active de 10 à 15 entreprises accompagnées par référent peut être envisagée. Le choix de prioriser l'industrie dans l'accompagnement s'explique par les priorités politiques exprimées pour soutenir les pépites du territoire (ex : Geffica, Soyez Frères, Parisse, etc.), des besoins exprimés au travers de l'enquête (ex : RH / recrutement et identification de main d'œuvre en particulier), également de la forte couverture de l'artisanat et du commerce par les acteurs (consulaires, chargés de revitalisation, associations) et dispositifs (ex : plateforme Achetez en Cœur de Loire, aides économiques) existants. La priorité sur l'industrie se justifie également par le contexte national (réindustrialisation, renouvellement de Territoire d'Industrie dont la première programmation a conduit à des études de GPECT et sur les friches industrielles, ainsi que des actions sur l'attractivité des métiers, mais dont les retombées pourraient être améliorées ; projet de loi sur l'industrie verte, France 2030, etc.). Enfin, la création d'un partenariat avec la CPNE – positionnée dans le volet « animation de partenariats » qui sera présenté ci-dessous dans l'infographie – est également clé pour favoriser le maintien et la création d'emplois industriels dans le territoire. Une fiche-action portant sur l'industrie est insérée dans le plan d'actions.

  - **Le portage de projets stratégiques territoriaux** : Une demande de retour sur investissement territorial est exprimée comme une attente importante vis-à-vis du rôle de l'AdebCosne. De plus, lors du diagnostic, plusieurs projets stratégiques qui semblent être sans pilote ont été identifiés :
    - la reconversion des friches industrielles (au-delà de l'étude produite dans le cadre de Territoire d'Industrie, et en valorisant les éléments produits par LineaMenta sur la stratégie foncière),
    - l'identification d'un véritable projet pour l'entrée de gare à Cosne-Cours-sur-Loire (à noter que ce sujet a été évoqué à plusieurs reprises lors du séminaire avec les commerçants, lors d'entretiens bilatéraux, et qu'Action Cœur de Ville II s'étend désormais aux entrées de ville avec des enveloppes financières importantes – à noter que la Ville de Nevers s'est positionnée comme territoire volontaire pour investir la démarche) ;
    - la mise en place d'une politique proactive de prospection ciblée sur les établissements de formation (ex : à noter que des éléments précis sur la prospection de l'antenne de l'IRTESS ont été transmis au commanditaire, les appels à projets du CNAM, les opportunités liées aux écoles de production ou aux centres des métiers et des qualifications, ont été soulignées et peuvent être des pistes de travail importante), tout en s'appuyant / accompagnant plus étroitement les projets existants (ex : Devsci)
    - mettre en œuvre des projets permettant de répondre à la problématique clé : l'adéquation entre l'offre et la demande d'emplois, en s'appuyant sur les partenaires clés (ex : FET, Pôle

Emploi, Département, etc.) et afin de mettre en œuvre des actions collectives en faveur des entreprises (ex : formation en situation de travail, déploiement d'Immersion Facilitée qui permet de favoriser les immersions professionnelles au sein des entreprises, préparations opérationnelles à l'emploi collective, GPECT sectorielles) > ce point paraît clé notamment pour préparer l'implantation du centre hospitalier à Cosne (avec notamment une vacance d'interlocuteur technique sur ce sujet) en identifiant une main d'œuvre locale en lien avec les partenaires, ou pour répondre aux tensions de recrutement des filières agricoles et viticoles en lien avec la chambre d'agriculture et les syndicats mixtes viticoles.

- **La coopération active sur la structuration d'un dispositif de suivi et d'évaluation, et la consultation des entreprises :** Ces éléments renvoient à la nécessité de professionnaliser le système de remontée d'informations entre les financeurs et l'agence de développement économique, et de produire des indicateurs de suivi et d'évaluation permettant d'objectiver l'impact des actions, et non se limiter aux indicateurs de suivi et de réalisation. Ces derniers ont été notamment listés dans les différentes fiches-actions. Cela suppose donc de structurer et systématiser la consultation des entreprises.

- **L'animation de partenariats qui doivent être structurés, contractualisés et clairs :**
  - Enfin, dans ce cadre et au regard des ressources humaines limitées, il est suggéré de s'appuyer davantage sur le réseau de partenaires avec lesquels des contractualisations doivent être effectuées.
  - Aujourd'hui, les partenariats sont soit formalisés (ex : Nevers Agglomération), soit majoritairement informels, liés à la qualité des liens de travail entre les acteurs.
  - Toutefois, la clarification du cadre de collaboration est nécessaire. La contractualisation permet de définir les clés de répartition entre les acteurs, d'identifier des ressources humaines pouvant être mobilisées en faveur des actions de l'AdebCosne.
  - Des pistes de partenariats ont été identifiées (ex : CPNE en particulier avec des modalités de travail pertinentes et instructives, ou Nevers Agglomération sur notamment le déploiement / l'extension de la cellule WIN) et doivent continuer d'être formalisées avec d'autres acteur, par exemple
    - le Département et Pôle Emploi pour permettre d'identifier des profils de bénéficiaires et d'allocataires dont les compétences pourraient répondre aux besoins des entreprises ;
    - l'office de tourisme et Nièvre Attractive sur la mise en œuvre d'actions de prospection des cibles touristiques et résidentielles, notamment médicales, tout en les incitant à travailler sur la mobilisation des propriétaires de maisons secondaires, des prestataires touristiques : cf la fiche-action dédiée à ce sujet ;
    - les associations de commerçants – pouvant être réunies dans un office intercommunal du commerce à terme – et les acteurs consulaires, sur le commerce en l'occurrence et notamment la réactualisation de l'intérêt communautaire : cf la fiche-action dédiée à ce sujet,
    - le Pays du Nivernais sur la programmation LEADER dont le lien avec la CC Cœur de Loire est insuffisant, etc.).
  - Enfin, il paraît clé de s'appuyer à terme sur la gouvernance renouvelée et les acteurs privés qui seront davantage investis dans celle-ci, et les élus de toutes commissions confondues pour les sensibiliser à une logique d'ambassadeurs du territoire, avec un leadership fort et visant notamment à peser sur les négociations (ex : CPER, CRTE), être identifiés auprès d'interlocuteurs régionaux, nationaux ou internationaux, et afin de promouvoir un slogan territorial commun (cf fiche-action prévue à cet effet).

Il est à noter que l'infographie ci-dessous représente le scénario visé, avec des estimations de charge en ETP indicatives. Elle raisonne à partir des 2 ETP identifiés et pouvant être affectés à de l'accompagnement,

de l'ingénierie et du portage de projets complexes. Elle exclut volontairement le temps pris en charge par les autres ETP / agents d'accueil dédiés à la gestion des locaux immobiliers, du centre d'affaires, etc. qui est jugé comme un service constant, évidemment maintenu au regard de l'utilité de l'équipement. Il est toutefois envisageable de faire monter en compétences certains agents sur l'une des typologies de services identifiées (accompagnement des entreprises, portage de projets stratégiques, coopération active sur la structuration d'un dispositif de suivi et d'évaluation, consultation des entreprises, ou l'animation des partenariats) mais celle-ci ne doit être discutée qu'au cas par cas avec les personnes concernées.

	Services tâches	ETP / an	ETP sur 2,5 ans
CC Cœur de Loire	1.1 : Suivi de la stratégie économique et foncière, pilotage des partenariats	0,188	0,47
	1.2 : Organisation de la consultation des entreprises	0,3	0,75
	1.3 : Mise en place d'un dispositif évaluation de l'évaluation	0,2	0,5
	1.4 : Mise en place d'un observatoire sur un secteur d'activité	0,2	0,5
	1.5 : Analyse des données en lien avec la commission "développement économique"	Temps intégré en 1.1	Temps intégré en 1.1
	Total ETP	**0,888**	**2,22**
Cette estimation à l'échelle de la CC Cœur de Loire permet d'avoir 1,12 ETP restants pouvant être mobilisés sur le déploiement des fiches-actions de la stratégie : une priorisation à arbitrer			
AdebCosne	1.1 : Animation / sensibilisation des acteurs locaux et offre prospection endogène et exogène	1,0	2,4
	1.2 : Accompagnement du commerce (manager dédié et déploiement de l'étape 2 de la fiche relative au commerce en priorité)	1,0	2,5
	1.3 (option) : Structurer et proposer une offre d'accompagnement pour soutenir le développement du socle industriel de la CC Cœur de Loire	0,5	1,3
	1.4 Portage de projets stratégiques territoriaux	0,5	1,2
	1.5 : Coopération active sur la structuration d'un dispositif de suivi / d'évaluation et de consultation des besoins des entreprises	0,0	0,0
	1.6 : Animation de partenariats structurés, contractualisés et clairs (hypothèse de 8 partenariats suivis et animés, dont celui de l'AER et de la centrale)	0,9	2,3
	Total ETP (hors gestion du pôle immobilier / gestion des locaux) et de la stratégie foncière	**3,8**	**9,6**

Tableau récapitulatif sur la charge en ETP nécessaire par an et sur un horizon de 2,5 ans (considérant que la stratégie démarre en septembre 2023, et se terminera fin 2026)

Il est à noter qu'une note powerpoint, synthétique et spécifique sur la gouvernance et le pilotage de l'AdebCosne a été transmise à la CC Cœur de Loire.

3.2.4 Aide à la priorisation politique

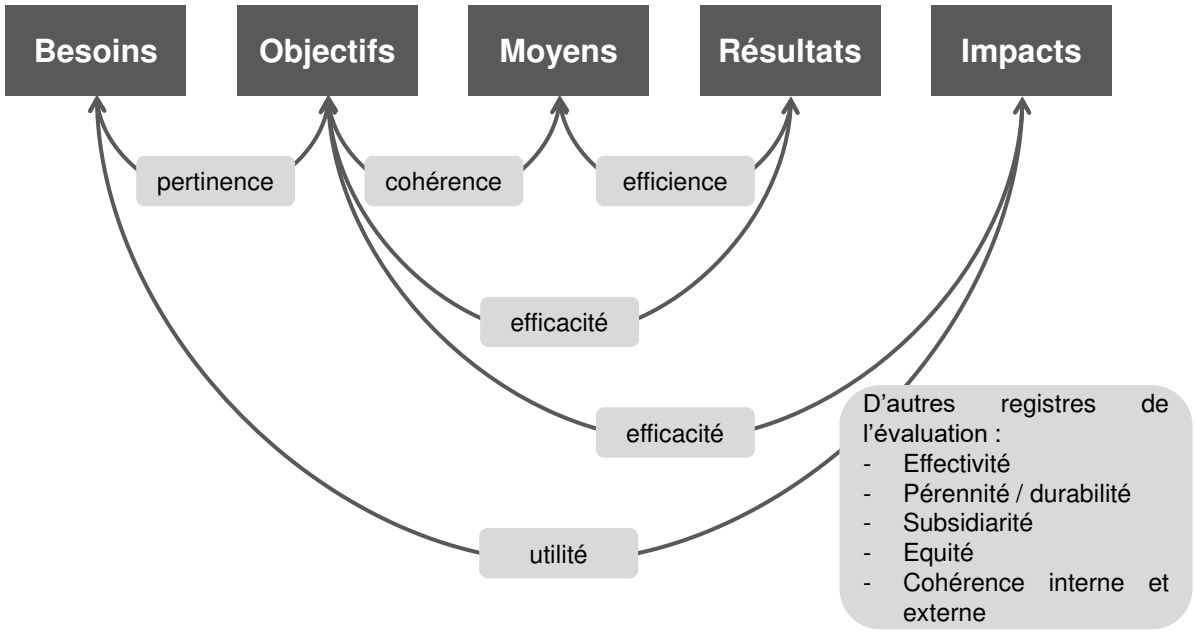
Enfin, en complément des éléments relatifs à la mise en œuvre des axes directeurs et ceux, transversaux, présentés précédemment, il paraît clé d'aider les élus à se doter d'une grille d'aide à la priorisation pour acter, ou non, le soutien à des projets de développement économique. Cela répond à plusieurs constats : nécessité d'avoir des débats de qualité au sein de la commission et du bureau communautaire à partir d'un référentiel de critères communs, de développer une vision partagée du développement économique, d'aider les élus à faire des choix.

En conséquence, l'aide à la priorisation politique doit être effectuée ainsi :

- **L'analyse et la valorisation des données produites au cours de la stratégie**, notamment par le recueil des données, d'indicateurs de suivi à la fois qualitatifs et quantitatifs (à l'aide du dispositif d'évaluation), les remontées du terrain identifiées par la consultation des entreprises, des données pouvant être produites dans le cadre de l'observatoire (si celui-ci est mis en œuvre, sur les secteurs

d'activité du territoire), la veille effectuée sur les tendances stratégiques (cf fiche-action prévue à cet effet) > il existe donc une cohérence claire entre cet axe transversal et les deux axes transversaux (consultation des entreprises, dispositif de suivi et d'évaluation), et l'importance d'une bonne transmission des informations entre l'AdebCosne et la CC Cœur de Loire est une condition de réussite clé ;

- **La définition et la validation de critères de priorisation, avec une vision partagée** : les critères peuvent être variés. Les suivants peuvent être envisagés pour aider les élus à arbitrer des financements pour des projets :
    - la **pertinence** (ex : adéquation entre l'offre d'accompagnement et les besoins exprimés),
    - la **cohérence** interne (ex : adéquation/articulation entre les actions mises en œuvre entre les différentes directions « métier ») ou externe (ex : articulation entre le PDI / PTI, les PTLI et le SPIE par exemple),
    - **l'efficacité** (ex : rapport entre les actions réalisées et les objectifs fixés, pour savoir s'ils ont été atteints),
    - **l'efficience** (ex : rapport entre le coût engagé et les bénéfices retirés d'une action)
    - ou **l'impact** (ex : sur l'amélioration de la situation à moyen ou long-terme d'un public).



- **La pondération des critères :** Les élus doivent s'accorder sur une pondération des critères mentionnés supra (ex : la pertinence est-elle plus importante que l'efficience ?, par exemple) et ce débat doit avoir lieu, qui est clé, pour permettre les échanges sur les projets traités par la commission « développement économique » et financés par la CC Cœur de Loire.

- **La production, enfin, d'une grille d'analyse multi-critères**

3.3 Annexes : le schéma d'accueil des entreprises

Les éléments ci-dessous portent sur le schéma d'accueil des entreprises du SAE. Il est à noter que les éléments de diagnostic sont disponibles dans le rapport de la phase 1. Afin de minimiser le nombre de contenus insérés dans le plan d'actions, il a été fait le choix de ne garder que les actions clés du SAE.



Fiche-action n°1 : Recenser les friches à vocation économique du territoire pour identifier un potentiel de remise sur le marché du foncier, de densifier ou de renaturer des espaces.

Titre	**Recenser les friches du territoire pour disposer d'un foncier économique mobilisable à court, moyen ou long terme.**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Réaliser un état des lieux quantitatif et qualitatif des friches industrielles, tertiaires et commerciales existantes sur le territoire en vue de leur réinvestissement, • Disposer de réserves foncières identifiées pour accueillir des projets sur le territoire.
Objectifs opérationnels	• Proposer des fonciers utiles à des projets économiques, • Disposer d'une offre foncière pour compenser des projets dans le cadre du ZAN.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	A partir des travaux déjà réalisés (inventaire ZAE), il convient d'identifier les fonciers en friche à mobiliser sur le territoire, notamment en vue d'atteindre les objectifs de zéro artificialisation nette. Dans ce cadre, le réinvestissement des friches est indispensable. Au préalable, il est nécessaire de les identifier et d'en qualifier le potentiel de requalification.
Les étapes	• **Réaliser un recensement des friches industrielles, tertiaires et commerciales existantes à l'échelle de l'intercommunalité :** o Définir la notion de friche sur le territoire, o Interroger les maires sur les friches existantes et identifiées sur le territoire, o Arpenter le territoire pour identifier les friches existantes, o Réaliser une cartographie des friches existantes. • **Qualifier le potentiel de redéveloppement des friches :** o Constituer une grille d'analyse (surface, accessibilité, degrés et typologie de pollution, identification du (des)

	propriétaire(s), apprécier leurs volontés ou non de vendre, potentiel de développement, etc.), o Définir les friches susceptibles d'être réinvesties soit en vue d'acquisition par la collectivité soit de mise en place d'appel à projet sur ces fonciers soit dans l'enveloppe de compensation environnementale. • **Mettre en place des appels à projet sur les friches identifiées comme susceptibles d'être réinvesties :** o Lancer un appel à projet sur chaque friche identifiée comme susceptible d'être réinvestie.
Les étapes (suite)	• **Mettre en place des incitations financières et fiscales pour réinvestir les friches :** o **Voter une délibération d'exonération totale ou partielle de la taxe foncière sur les opérations de réinvestissements des friches,** o **Communiquer sur les exonérations votées.**
Le calendrier	**Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire
Les implications souhaitées des partenaires	Communes EPF Bourgogne Propriétaires ADEME SAFER
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de friches existantes sur le territoire Nombre de friches réinvesties Nombre d'appel à projet lancé Nombre de délibérations prescrivant des incitations fiscales

Fiche-action n°2 : Poursuivre la valorisation la friche Vallourec à la gare de Cosne-Cours-sur-Loire

Titre	**Réinvestir le site de l'ancienne usine Vallourec pour y développer de nouvelles activités économiques.**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Redonner une seconde vie à cet espace déjà urbanisé, conformément avec la politique nationale de lutte contre l'étalement urbain, • Réinvestir un site stratégique, situé en cœur de ville, à proximité immédiate de la gare.
Objectifs opérationnels	• Dépolluer le site pour pouvoir le réinvestir, • Investir les locaux et les espaces nus non exploités en y implantant des activités économiques, • Co-construire un projet viable avec le propriétaire du site.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Le site de l'ex-usine Vallourec a été identifié comme un secteur à enjeux pour la commune car idéalement situé en cœur de ville, à proximité de la gare.
Les étapes	• **Maintenir la relation de confiance nouée avec le propriétaire du site,** • **A partir des études déjà réalisées, notamment de pollution, réaliser une veille des moyens pour dépolluer le site (technique, subvention, etc).** • **Réaliser une étude de positionnement économique de la friche :** o Lancer un appel d'offre de positionnement économique de la friche pour déterminer les vocations possibles du site, au-delà de celle déjà envisagées par la collectivité, o Déterminer par ce biais la faisabilité économique et technique de réinvestissement. • **Estimer les coûts de démantèlement /dépollution :** o Réaliser une étude de dépollution et des coûts afférents, o Envisager le démantèlement selon la typologie de projet. • **Lancer un appel à manifestation d'intérêt auprès d'opérateurs économiques pour le réinvestissement du site.**

Le calendrier	Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire / CCI
Les implications souhaitées des partenaires	EPF Bourgogne Nièvre Aménagement DREAL ADEME ANCT via Cœur de ville 2
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Résultats des études Nombre de prospects issus de l'appel à manifestation d'intérêt Nombre d'entreprises installées

Fiche-action n°3 : Co-construire un projet économique pour le site de l'ancienne usine Henkel en partenariat avec la CCI.

Titre	**Réinvestir le site de l'ancienne usine Henkel, en partie en friche, pour y développer de nouvelles activités économiques.**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Redonner une seconde vie à cet espace déjà urbanisé, conformément avec la politique nationale de lutte contre l'étalement urbain, • Réinvestir un site stratégique, situé en cœur de zone économique.
Objectifs opérationnels	• Investir des locaux et des espaces nus non exploités en y implantant des activités économiques, • Co-construire un projet viable avec le propriétaire du site, la CCI, et ses occupants actuels.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Le site de l'ex-usine Henkel a été identifié comme un secteur à enjeux pour la commune car idéalement situé au sein de la principale zone d'activités du territoire.
Les étapes	• **Se rapprocher de la CCI pour co-construire un projet économique viable sur le site,** • **Réaliser un diagnostic rigoureux du site via des études spécifiques :** o Diagnostic technique : qualités géotechniques et géochimiques du sol et du sous-sol, o Diagnostic pollution : identification des pollutions existantes sur le site, o Diagnostic économique : définition des atouts et des contraintes du site en vue de sa reconversion, o Diagnostic juridique : existences de servitudes, documents d'urbanisme, etc. • **Réaliser une étude de positionnement économique de la friche :**

	○ Lancer un appel d'offre de positionnement économique de la friche pour déterminer les vocations possibles du site, au-delà de celle déjà envisagées par la collectivité, ○ Déterminer par ce biais la faisabilité économique et technique de réinvestissement. • **Estimer les coûts de démantèlement /dépollution (amiante) :** ○ Réaliser une étude de dépollution et des coûts afférents, ○ Envisager le démantèlement selon la typologie de projet. • **Lancer un appel à manifestation d'intérêt auprès d'opérateurs économiques pour le réinvestissement du site.**
Le calendrier	**Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire / CCI
Les implications souhaitées des partenaires	EPF Bourgogne Nièvre Aménagement DREAL ADEME
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Résultats des études Nombre de prospects issus de l'appel à manifestation d'intérêt Nombre d'entreprises installées

Fiche-action n°4 : Rechercher des investisseurs publics comme privés pour porter des opérations immobilières en adéquation avec les besoins des entreprises

Titre	**Prospecter des investisseurs publics ou privés pour développer des produits immobiliers en adéquation avec les besoins des entreprises via des montages juridico-financiers avantageux pour les entreprises**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Développer des opérations immobilières clés en main en adéquation avec les besoins des entreprises, • Faire venir des investisseurs publics comme privés sur le territoire, qui seront également des ambassadeurs du territoire.
Objectifs opérationnels	• Développer une offre immobilière qui répond aux besoins des entreprises, • Développer des solutions immobilières avec un bon rapport qualité / prix.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Les acteurs publics comme privés actuellement présents sur le territoire ne sont pas en capacité, aujourd'hui, de produire des opérations immobilières qui répondent aux attentes des entreprises du territoire, notamment par un manque de capacité financière à développer de tels produits. Pour atteindre cet objectif la Communauté de communes, accompagnée de l'AdebCosne, doit démarcher des investisseurs immobiliers privés ou publics pour qu'ils s'engagent à développer et commercialiser des programmes d'immobilier d'entreprises qui répondent à la demande des entreprises du territoire. Cette action est notamment liée à l'action 5.
Les étapes	• **Préparer une « plaquette » de présentation du territoire avec ses atouts pour attirer des investisseurs sur le territoire,** • **Identifier les investisseurs publics et privés susceptibles de développer de tels produits immobiliers :**

	○ Faire des actions de prospections auprès des principaux salons nationaux : SIMI, SIEC, ○ Rencontrer les services de développement fonciers des investisseurs concernés. • **Co-construire aves ces investisseurs des projets clés en main.**
Le calendrier	Très court terme (< 1 an)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service de développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	AdebCosne AER Bourgogne France Comté EPF Bourgogne Investisseurs privés
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de prise de contact effectuée Nombre d'opérations réalisées et commercialisées

Fiche-action n°5 : Retravailler les contrats de cession des terrains appartenant à la Communauté de communes Cœur de Loire pour mieux maitriser les opérations immobilières réalisées.

Titre	**Mieux maitriser les opérations immobilières réalisées sur les terrains vendus par la collectivité**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Maitriser le foncier économique à court, moyen et long terme pour conserver une certaine maitrise foncière au sein des ZAE, • Limiter l'étalement urbain en privilégiant des projets économes en consommation foncière.
Objectifs opérationnels	• Eviter le développement de projets non voulus par la collectivité en inscrivant dans les contrats de cessions des clauses permettant de contrôler les actions menées sur le foncier après cession.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	La cession de foncier a pour conséquence que la collectivité n'a plus de maîtrise sur celui-ci ni des évolutions potentielles. La mise en place d'outils alternatifs permettrait à l'EPCI de garder, dans une certaine mesure, une possibilité d'agir dessus en vue de limiter la consommation foncière.
Les étapes	• **Proposer aux entreprises des alternatives à la cession classique lors de la conclusion des contrats de vente :** o Définir en interne les outils alternatifs à proposer (convention d'occupation temporaire, bail avec droit réel à construction, bail emphytéotique administratif, bail réel solidaire), o Etablir des contrats types avec des avocats et/ou notaires, o Maîtriser les avantages et inconvénients de ces outils, o Les proposer systématiquement aux entreprises, o Proposer des incitations fiscales aux entreprises pour faciliter leurs adhésions à ce type de contrat (prix de la redevance exonérée totalement ou partiellement les premières années, exonération totale ou partielle de la CFE sur une durée déterminée, etc).

	• **Mettre dans les contrats des clauses permettant l'intervention, tout au long du contrat, de la collectivité :** o Introduire dans le contrat de cession initial entre la collectivité territoriale et l'entreprise une clause de rétrocession automatique des réserves foncières des entreprises en cas de non-réalisation de leurs projets d'extension et définir la durée avant rétrocession,
Les étapes (suite)	o **Créer un cahier des charges de cession sur le terrain avec des clauses précises d'agissant de la cession, de la construction, de la vie du bâtiment et sa rétrocession (par exemple prévoir 6 mois après la cession, de présenter un projet descriptif de construction avant tout dépôt de PC, construire le bâtiment dans les 3 ans suivant la cession, interdiction de revendre dans les 3 ans le bâtiment, etc),** o **Prévoir, en cas de non-respect du cahier des charges, une clause de résolution de la vente et/ou des dommages et intérêts.**
Le calendrier	**Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	Futurs acquéreurs
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de contrats alternatifs conclus Cahier des charges de cession Nombre de délibérations prescrivant des incitations fiscales

Fiche-action n°6 : Réaliser et actualiser l'inventaire des ZAE issus de la loi Climat et Résilience et mettre en place les outils proposés pour redynamiser les ZAE du territoire

Titre	**Connaitre son tissu et son foncier économique pour agir sur son territoire et recycler le foncier déjà artificialisé**
Axe correspondant	Axe 1 : Stratégie et action foncières
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Connaitre le tissu économique au sein des ZAE du territoire, • Identifier les espaces vacants et/ou à densifier pour atteindre l'objectif ZAN.
Objectifs opérationnels	• Mettre en demeure les propriétaires de faire des travaux pour remettre sur le marché les fonciers et locaux vacants, • Négocier avec les propriétaires pour densifier les fonciers identifiés.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	L'inventaire des ZAE est en cours de finalisation. L'article L.318-8-2 du code de l'urbanisme, issu de la loi Climat et Résilience, impose une mise à jour tous les 6 ans. Des mises à jour plus régulières sont préconisées. La loi Climat et Résilience prévoit également des outils coercitifs pour enjoindre les propriétaires de locaux vacants ou vétustes à réaliser des travaux pour remettre sur le marché ces locaux ou de les entretenir pour éviter, à terme, leur obsolescence qui rendrait difficile de les remettre sur le marché. Cette action est liée à l'action 15 relative à l'évolution des compétences de la Communauté de communes sur les ZAE du territoire.
Les étapes	• **Finaliser l'inventaire des ZAE en cours et acter la fréquence de mise à jour** (tous les deux ou trois ans maximum), • **Mettre en place le dispositif de l'article L.300-8 du code l'urbanisme :** o Mettre en place un contrat de projet partenarial d'aménagement sur les ZAE du territoire ou faire évoluer l'ORT en y intégrant les ZAE du territoire, o Identifier les locaux en état de dégradation où aucun entretien n'est effectué, o Mettre en demeure le propriétaire de procéder à la réhabilitation des locaux, terrains ou équipements concernés à la demande du maire, après avis du conseil municipal, ou du

	président de l'établissement public de coopération intercommunale compétent, après avis de l'organe délibérant,
Les étapes (suite)	○ **En cas de non-manifestation, dans un délai de trois mois, de la volonté de se conformer à la mise en demeure ou lorsque les travaux de réhabilitation n'ont pas débuté dans un délai d'un an, une procédure d'expropriation peut être engagée.** • **Prévoir un dispositif de négociation pour limiter l'usage de l'article L.300-8 du code de l'urbanisme,** ○ **Mettre en place un processus de négociation en amont de la mise en demeure pour accompagner les propriétaires dans leurs travaux,** ○ **Les aider dans le processus de recherche de subventions et de réalisation de travaux.**
Le calendrier	**Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Poursuite et finalisation du travail par Nevers Agglomération
Les implications souhaitées des partenaires	Communauté de communes Propriétaires fonciers Locataires
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	La fréquence de la mise à jour de l'inventaire (à confirmer sur le portage : CC Cœur de Loire ou AdebCosne)

Fiche-action n°7 : Créer un village d'entreprises sur le Parc d'Activités Val de Loire via des baux à construction.

Titre	**Proposer aux entreprises un produit immobilier adapté à leurs demandes tout en maitrisant leur budget**
Axe correspondant	Axe 2 : Aménagement et gestion des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Répondre aux besoins des entreprises du territoire, • Proposer des produits clés en main, à des prix compétitifs.
Objectifs opérationnels	• Densifier le foncier en favorisant la compacité des bâtiments et la mutualisation des espaces communs (parking, voirie).
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Un village d'entreprises est un programme immobilier regroupant plusieurs entreprises sur un même terrain ou un même espace. Entièrement indépendants, les locaux proposés sont généralement édifiés selon les exigences de chaque entreprise. Ce type de programme peut offrir des services mutualisés afin de faciliter le quotidien des occupants, comme par exemple le gardiennage, le service de collecte de déchets, les aires de manœuvres communes, etc. Chaque local peut aussi être doté d'un parking privatif et clos. Un bail à construction est contrat de location par lequel le preneur s'engage à bâtir des constructions sur le terrain du bailleur. Ainsi, le preneur est propriétaire des constructions pendant toute la durée du bail. Le bailleur en deviendra propriétaire au terme du contrat de bail. Ainsi, le terrain serait acheté par les entreprises qui feraient construire le village d'entreprises par un investisseur qui le louerait ensuite aux entreprises le temps de rentabiliser l'opération. A l'issue de l'opération, les entreprises seraient propriétaires de leur local.

Les étapes	• **Identifier le ou les fonciers susceptibles d'accueillir une telle opération,**
	• **Identifier les entreprises susceptibles de s'installer dans le village d'entreprises :**
	  ○ Présenter le projet immobilier et le montage juridique,
	  ○ Recueillir leurs besoins immobiliers et de services.

	• **Réaliser un programme architectural et financier avec les investisseurs publics ou privés qui porteront le projet :** o Proposer un programme immobilier qui réponde aux besoins des entreprises et qui soit supportable pour l'ensemble des acteurs (investisseurs et entreprises), o Vendre le terrain aux entreprises qui contracteront un bail à construction avec l'investisseur qui construira le projet immobilier de chaque entreprise.
Les étapes (suite)	• **Constituer une copropriété pour faciliter l'aménagement et la valorisation des terrains du futur village d'entreprises :** o **Réaliser un état descriptif de division,** o **Etablir le règlement de la copropriété,** o **Désigner un syndic pour gérer la copropriété.** **Cette action est liée à l'action 3.**
Le calendrier	**Moyen terme (3 à 5 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	AdebCosne CCI CMA Entreprises privées Investisseurs
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de lots vendus Nombre de nouvelles implantations sur le territoire

Fiche-action n°8 : Développer la mixité des usages par la densification horizontale comme verticale.

Titre	**Identifier les espaces économiques susceptibles de faire l'objet d'une densification horizontale comme verticale.**
Axe correspondant	Axe 2 : Aménagement et gestion des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Disposer de réserves foncières identifiées pour accueillir des projets au sein des ZAE du territoire, • Créer des synergies entre entreprises d'une même ZAE pour un meilleur développement de celles-ci.
Objectifs opérationnels	• Réaliser un état des lieux à densifier, • Etudier les opportunités de densification avec les propriétaires.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Les ZAE du territoire ont une densité relativement faible qui laisse envisager un potentiel de densification. Il s'agit, à l'échelle de l'ensemble des ZAE du territoire et mais aussi du tissu urbain à vocation économique, de réaliser une étude de densification du foncier en vue de mettre en place une stratégie de densification de ces espaces.
Les étapes	• **Recenser les espaces à densifier à l'échelle de l'intercommunalité:** o Définir les critères permettant d'identifier les espaces à densifier, o Repérer les emprises foncières sous utilisées (foncier sous densifié, espaces non utilisés, réserves foncières, bâti vacant …), o Interroger les entreprises sur leurs volontés de densifier sur leur terrain, o Classer ces espaces en fonction des outils à mobiliser, des opérations à mener pour les densifier. • **Mettre en place une stratégie de densification:** o Définir les priorités et objectifs au regard du recensement des espaces à densifier, o Prioriser les sites ainsi que les outils à mobiliser, o Mettre en place des incitations fiscales,

	○ Contacter les propriétaires de gisements fonciers, ○ Étudier les possibilités de redécoupage des parcelles, ○ Développer des expérimentations de densification par appel à projet auprès de promoteurs, ○ Inciter à développer la mixité fonctionnelle des bâtiments, ○ Modifier les PLU pour permettre la densification (règles de hauteur, emprise bâtie, règle de recul, etc.). • **Généraliser cette démarche pour l'immobilier d'entreprise des secteurs urbains.**
Le calendrier	**Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	Entreprises du territoire, propriétaires de biens immobiliers et foncier d'entreprises, communes.
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre d'espaces à densifier existants sur le territoire Nombre d'appels à projet réalisés Nombre d'opérations de densification réalisées

Fiche-action n°9 : Mettre en place des outils fonciers et juridiques pour densifier les ZAE

Titre	**Définir des outils fonciers et juridiques pour faciliter la densification des ZAE du territoire**
Axe correspondant	Axe 2 : Aménagement et gestion des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Optimiser l'occupation du foncier dans les ZAE, • Rendre opérationnelle la stratégie de densification (action 6).
Objectifs opérationnels	• Densifier les ZAE en donnant des nouveaux usages aux fonciers disponibles, • Proposer des occupations temporaires du foncier pour répondre à la demande des entreprises.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Après identification des espaces à densifier, il s'agit de rendre opérationnelle la stratégie de densification, se traduisant pas des actions concrètes de densification.
Les étapes	• **Inciter les entreprises à se constituer en Association foncière urbaine (AFU) :** o Améliorer la connaissance de ce dispositif auprès des entreprises, o Cibler les ZAE pour lesquelles le dispositif pourrait avoir le plus d'intérêt, o Accompagner les entreprises dans le processus de création de l'AFU. • **Inciter à l'usage temporaire des parcelles non exploitées :** o Instaurer des réductions de taxes foncières, o Identifier les entreprises disposant des gisements fonciers, o Identifier les entreprises ayant des projets pouvant s'inscrire dans le cadre d'une telle démarche, o Mettre en relation les entreprises disposant d'une parcelle non exploitée et celles ayant des besoins fonciers, o Communiquer sur le dispositif.

	• **Former les agents de développement économique à ces pratiques.**
Le calendrier	Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	Entreprises du territoire, propriétaires de biens immobiliers et foncier d'entreprises, communes.
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre d'AFU mises en place Nombre de délibérations prescrivant des incitations fiscales Nombre de terrains exploités en usage temporaire

Fiche-action n°10 : Développer la gestion mutualisée des ZAE (déchets, parking, achat, …).

Titre	**Inciter les entreprises à coopérer ensemble pour mutualiser les coûts et l'espace**
Axe correspondant	Axe 2 : Aménagement et gestion des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Réduire les coûts de gestion des entreprises, • Optimiser l'occupation du foncier dans les ZAE via une mutualisation de certains services (comme le parking).
Objectifs opérationnels	• Rendre efficace la collecte et réduire le coût de gestion des déchets au sein des ZAE pour les entreprises, • Organiser un groupement d'achats dans les domaines de l'énergie, des services de nettoyage et de sécurité pour réduire le coût global des prestations et réaliser des économies d'échelle.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Mettre en relation les entreprises des ZAE afin d'entamer des discussions concernant la mise en œuvre d'une mutualisation des ressources et des espaces en promouvant la diminution des coûts et la réduction de l'impact environnemental des activités économiques.
Les étapes	• **Inciter les entreprises à communiquer entre elles pour trouver des solutions :** o Trouver un terrain d'entente sur la gestion des flux de déchets à l'échelle de la ZAE, o Définir la participation de chaque entreprise à hauteur de leurs besoins respectifs, o Mise en place d'un groupement d'achats autour de postes de dépense communs. ▪ **Réflexion autour d'un aménagement plus sobre de l'espace :** o Mutualiser les parkings afin d'optimiser l'emprise au sol des activités économiques, o Inciter au partage d'espaces de travail inter-entreprises.

	Cette action est en lien avec l'action 8 relative à la densification des ZAE.
Le calendrier	Moyen terme (3 à 5 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service de développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	Entreprises présentes au sein des ZAE concernées Prestataires extérieurs (déchets, énergie, etc…)
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Economies réalisées par les entreprises Emissions de CO2 économisées

Fiche-action n°11 : Accompagner le développement durable des entreprises

Titre	**Aider les entreprises à s'engager dans une démarche de développement durable pour pérenniser leurs activités**
Axe correspondant	Axe 3 : Services aux entreprises
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Favoriser la transition écologique des entreprises, • Mettre en place la RSE au sein des entreprises.
Objectifs opérationnels	• Développer des produits/ services plus responsables, • Réduire l'empreinte carbone de l'entreprise, • Optimiser les flux d'énergies, de déchets et d'eau.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	L'accompagnement du développement durable des entreprises passe par le développement de leur démarche RSE, l'utilisation d'énergies renouvelables et la rénovation énergétique des bâtiments. Pour accompagner au mieux les entreprises et mener à bien cette opération, la Communauté de communes devra réaliser un travail d'audit, de prospection, d'animation du réseau avec la mise en relation des entreprises et enfin organiser le suivi et l'évaluation des démarches initiées par les entreprises.
Les étapes	• **Accompagner les entreprises dans leur démarche RSE :** o Réalisation de diagnostics, o Rédaction de plans d'actions détaillées. • **Accompagner les entreprises dans la rénovation énergétique de leurs bâtiments et le choix d'énergies renouvelables :** o Privilégier le photovoltaïque, o Mettre en conformité avec l'article L171-4 du Code de la Construction et de l'Habitat (ombrières photovoltaïques sur parking), o Réaliser des études de faisabilité.

	• **Accompagner les entreprises dans la recherche de financements et de subventions,** • **Organiser des séminaires/ webinaires thématiques ainsi que des ateliers de travail avec les entreprises.**
Le calendrier	Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique).
Les implications souhaitées des partenaires	CCI, CMA, ADEME.
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Labellisation des entreprises (LUCIE, Engagé RSE, B Corp, Positive Workplace).

Fiche-action n°12 : Animer le tissu économique des ZAE

A noter que le lien avec les éléments suggérés dans le plan d'actions (développer un réseau d'ambassadeurs, une charte d'engagement) doit être effectué pour accroître les complémentarités.

Titre	**Créer du lien inter-entreprise et développer une stratégie favorisant les synergies**
Axe correspondant	Axe 3 : Services aux entreprises
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Développer le lien inter-entreprises au sein des ZAE pour créer une dynamique d'entraide, • Favoriser les synergies au sein des ZAE afin de « booster » leur développement économique.
Objectifs opérationnels	• Créer une structure permettant d'accueillir les entrepreneurs dans les ZAE afin d'échanger sur leurs visions respectives de l'avenir des ZAE et leurs objectifs de développement, • S'appuyer sur le club d'entreprises existant, • Animer des réunions ou des débats sur des sujets représentant un enjeu global de gestion ou de développement des entreprises de la ZAE afin de les impliquer dans la vie de la zone d'activité.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Après prise de contact avec les membres du club d'entreprises existant mais aussi avec les entrepreneurs du territoire, créer une dynamique autour des entreprises pour les encourager à travailler ensemble et créer des synergies.
Les étapes	• **Structurer le club d'entreprise existant :** o Responsabiliser le club d'entreprises existant en le rendant moteur des actions menées par la structure, o Déconnecter le club d'entreprises des actions de l'AdebCosne, o Fédérer les entreprises autour de ce club, o Créer des liens entre club et acteurs publics du territoire. • **Créer du lien entre les entrepreneurs :** o Proposer des ateliers collectifs et organiser des soirées réseaux pour créer des échanges entre entrepreneurs,

	○ Créer un lieu de rencontre des entrepreneurs du territoire, ○ Impliquer les acteurs économiques dans la vision à long terme du développement des ZAE pour une meilleure efficacité. • **Favoriser la création de synergies :** ○ Fonder une stratégie en lien avec les entreprises présentes pour créer un écosystème d'entreprises dynamique.
Le calendrier	Court terme (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	AdebCosne Entreprises
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Complémentarité des nouvelles entreprises avec les entreprises déjà présentes Fréquentation du club d'entreprise (nombre de réunions, nombre de participants aux débats, …) Collaboration / partenariat inter-entreprises

Fiche-action n°13 : Accompagner l'employabilité des conjoints pour attirer de la main d'œuvre sur le territoire

A noter que le lien avec les éléments suggérés dans le plan d'actions (cellule d'accueil en particulier) doit être effectué pour accroître les complémentarités.

Titre	**Attirer des actifs sur le territoire en permettant l'employabilité du conjoint pour ancrer sur le territoire l'ensemble de la cellule familiale**
Axe correspondant	Axe 3 : Services aux entreprises
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Lever les freins au recrutement en favorisant la mobilité des cellules familiales.
Objectifs opérationnels	• Mettre en réseaux les acteurs du recrutement avec les conjoints en mobilité professionnelle.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	L'accompagnement sera fourni à titre gratuit et servira notamment au remaniement du CV et à la préparation d'entretiens. Le recrutement doit s'effectuer, en CDI ou en CDD de 6 mois minimum, au sein d'entreprises ayant une activité pérenne sur le territoire. De plus, les entreprises partenaires s'engagent à transmettre leurs offres de poste, à partager les CV dans leurs contacts et à faire des retours concernant les entretiens.
Les étapes	• **Création d'une charte du type « Mobilité Emploi Conjoint » :** o Prospection d'entreprises partenaires, o Coordination et suivi des demandes, o Mise en lien des acteurs et accompagnement, o Diffusion des CV, o Orientation des demandes vers les signataires les plus pertinents, o Communication sur le dispositif, o Mise à jour de la liste des signataires, o Création d'une plateforme internet pour faciliter la mise en lien des acteurs et la visibilité des actions (création d'une CVthèque, onglet de dépôt de demande/offre).

Le calendrier	Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	• Prestataire externe privé (de type Mercato Emploi) ou partenariat intégré avec l'Office de Tourisme, en lien avec Nièvre Attractive.
Les implications souhaitées des partenaires	• Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique).
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre d'entreprises signataires de la charte, Nombre de personnes accompagnées, Nombre d'emplois de conjoints pourvus.

Fiche-action n°14 : Développer des services aux employés au plus proche de leur lieu de travail (crèche, conciergerie, click and collect).

A noter que le lien avec les éléments suggérés dans le plan d'actions (cellule d'accueil en particulier) doit être effectué pour accroître les complémentarités.

Titre	**Proposer des services aux employés à proximité de leurs lieux de travail pour les « fidéliser » et les retenir sur le territoire.**
Axe correspondant	Axe 3 : Services aux entreprises
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Attirer de la main d'œuvre et la fidéliser, • Intégrer les ZAE dans le reste de la ville.
Objectifs opérationnels	• Installer des services à la personne à la frange des ZAE, • Créer une centralité, comme une place de village, accueillant des activités de services et de loisirs pour les employés ou les habitants.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Après avoir interrogé les employés sur leurs besoins en services à la personne, il convient de définir l'emplacement de l'espace permettant d'accueillir ces activités en créant un lieu « remarquable » et agréable à vivre.
Les étapes	• **Questionner les salariés concernant leurs besoins :** o Définir la typologie des services à développer, o Hiérarchiser leur importance et leur degré de priorité afin de construire un calendrier de développement des services à étaler dans le temps. • **Développer les aménités de la ZAE pour la rendre plus attractive :** o Donner une place plus importante aux mobilités actives et aux transports en communs, végétaliser les espaces pour mixer les usages, o Organiser des évènements spéciaux en période estivale lorsque l'activité est moins importante, pour faire vivre le projet tout au long de l'année et amener la population à fréquenter les lieux,

	○ Installer les services à la personne du type crèche, etc… à la frange des ZAE pour faciliter l'organisation temporelle des salariés.
Le calendrier	Moyen terme (3 à 5 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	Communes Investisseurs Entreprises des ZAE
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de salariés audités Nombre de services installés dans les ZAE.

Fiche-action n°15 : Mettre en place une gouvernance claire autour de la stratégie foncière et de la commercialisation des ZAE.

Titre	**Clarifier le rôle de chacune des parties prenantes pour une action efficace au service des entreprises du territoire**
Axe correspondant	Axe 4 : Gouvernance des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Définir le rôle et le champ d'action de chaque acteur du développement économique pour une efficience de l'action économique, • Donner une meilleure visibilité et lisibilité externe et interne des acteurs, • Prévenir les éventuels blocages liés à la prise de décisions.
Objectifs opérationnels	• Rendre l'action de la collectivité et de ses partenaires plus efficientes, • Définir les « règles du jeu » dans l'intervention de chaque acteur.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	La Communauté de communes et ses partenaires doivent définir une ligne de conduite claire en vue de mener des actions efficaces et complémentaires pour œuvrer vers une action économique de qualité.
Les étapes	• **Définir le rôle et les niveaux d'intervention de chaque partie :** o Définir le champ d'activité de chaque partenaire : leur rôle, leur niveau d'intervention, leur cahier des charges ou encore leur pouvoir de décision. • **Créer des organes de gouvernance constitués des représentants des différentes parties prenantes :** o Un comité dit de "pilotage" dont la principale fonction était de valider les grandes orientations stratégiques et de représenter les parties prenantes principales. o Un comité dit "exécutif", plus restreint, constitué exclusivement de personnes disposant de compétences clés pour assurer la mise en œuvre des décisions prises par le comité de pilotage. • **Définir les outils à utiliser pour mobiliser les parties prenantes :**

	○ Mettre en place des outils pour superviser et piloter l'action économique de manière optimale et garantir également la fluidité de l'information, il est essentiel que chacun travaille avec des outils similaires (logiciel de gestion de projet, plateforme de partage de fichiers, tableau de bord, etc.). • **Définir les processus décisionnels et les règles à suivre :** ○ Mettre en place des règles et des processus, dans une logique de transparence, d'équité et d'efficacité, de manière à constituer les équipes intervenant sur les différentes thématiques, les règles de validation des projets proposés ou encore le processus de sélection des prestataires externes, etc.
Le calendrier	**Très court terme (< 1 an).**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes
Les implications souhaitées des partenaires	Chambres consulaires EPF Bourgogne Franche-Comté Nièvre aménagement
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Une feuille de route définissant la nouvelle gouvernance dans le détail et formalisée (organes, rôles, pouvoirs de décision, processus de validation) Une formalisation des processus et des règles de décision Une identification des parties prenantes et l'attribution de rôles spécifiques Une définition des mécanismes de contrôle et de reporting

Fiche-action n°16 : Faire évoluer les compétences de la Communauté de communes Cœur de Loire sur les ZAE.

Titre	**Etendre la compétence de la Communauté de communes Cœur de Loire pour élargir son champ d'intervention territoriale pour mettre en place la présente stratégie foncière à l'échelle des fonciers stratégiques pour la collectivité**
Axe correspondant	Axe 4 : Gouvernance des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Elargir le champ de compétence de la Communauté de communes pour lui permettre de mieux maitriser le développement foncier et immobilier des entreprises sur son territoire, • Disposer d'un champ d'actions plus large et plus opérationnel, notamment en vue d'atteindre l'objectif ZAN sur le territoire.
Objectifs opérationnels	• Pouvoir agir sur des fonciers spécifiques qui nécessitent une attention particulière de la collectivité car stratégique pour elle, • Remobiliser du foncier aujourd'hui en friche ou sous-exploité.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	Lors du transfert de compétence des ZAE en 2017 à la suite de la loi NoTRE des communes à la Communauté de communes, seuls trois ZAE ont été transférées. Il s'agissait des ZAE à commercialiser, celles déjà commercialisées sont restées à la charge des communes. Aujourd'hui, face à l'obligation de Zéro Artificialisation Nette des sols, la question de la reconquête des friches et des locaux vacants est un enjeu fort pour les territoires. Une part de ces fonciers sont aujourd'hui, notamment, localisés en ZAE mais sont intégrés aux ZAE communales. Pour bénéficier des dispositifs de la loi Climat et Résilience, mais aussi pour mettre en place une stratégie foncière à grande échelle, il est nécessaire de transférer une partie de ces ZAE pour que la Communauté de communes puisse agir dessus.
Les étapes	• **Identifier, sur la base de l'inventaire ZAE, les zones d'activités communales susceptibles de devenir intercommunales :** o Définir des critères d'analyse pour identifier les ZAE susceptibles de devenir intercommunales (surface libre, nombre de locaux vacants, contraintes environnementales, type d'entreprises présentes, etc.),

	○ Affecter à chaque critère une note, ○ A partir de cette notation, pointer les ZAE susceptibles de devenir intercommunales. • **Se rapprocher des communes pour connaitre leur volonté ou non de transférer la compétence,**
Les étapes (suite)	• **Une fois le transfert de compétence validé, prendre des délibérations communales et intercommunales pour acter le transfert de compétence sur ces ZAE.**
Le calendrier	**Très court terme (< 1 an).**
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire
Les implications souhaitées des partenaires	Communes
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Critères d'analyse Nombre de ZAE identifiées Nombre de ZAE transférées

Fiche-action n°17 : Se rapprocher des différents organismes à vocation foncière et immobilière pour développer des projets économiques sur le territoire.

Titre	**Créer des partenariats avec l'EPF Bourgogne, Nièvre aménagement et la SAFER**
Axe correspondant	Axe 4 : Gouvernance des ZAE
Les objectifs	
Objectif stratégique	• Bénéficier des appuis techniques et financiers de ces organismes, notamment pour réinvestir les friches du territoire.
Objectif opérationnel	• Pouvoir accompagner et développer des projets à vocation économique sur le territoire.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	L'EPF Bourgogne, Nièvre Aménagement et la SAFER sont des acteurs incontournables pour la bonne gestion du foncier à vocation économique, et en particulier des friches, sur le territoire mais ne sont pas ou partiellement associés au territoire. Il s'agit de mieux les associer au projet du territoire pour développer des projets sur les ZAE et notamment atteindre les objectifs de réinvestissement des friches.
Les étapes	• **Rencontrer l'EPF Bourgogne, Nièvre Aménagement et la SAFER pour définir un cadre d'action clair à l'échelle du territoire :** o Prendre rendez-vous avec les référents locaux, o Définir le champ d'actions respectifs de chaque organisme. • **Contractualiser avec ces trois organismes :** o Signer une ou plusieurs conventions Cadre avec l'EPF Bourgogne, o Signer une ou plusieurs conventions Cadre avec Nièvre Aménagement, o Signer une ou plusieurs conventions Cadre avec la SAFER.
Le calendrier	Moyen terme prioritaire (1 à 3 ans)
L'animation	
Le pilotage	Communauté de communes Cœur de Loire (Service développement économique)

Les implications souhaitées des partenaires	L'EPF Bourgogne, Nièvre Aménagement et la SAFER
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Nombre de conventions signées, Nombre d'actions réalisées, Nature des opérations réalisables.

Fiche-action n°18 : Redéfinir le rôle de l'AdebCosne dans ses missions en faveur du développement économique

Il est à noter que ces éléments viennent en complément de ceux rédigés dans le plan d'actions.

Titre	**Positionner l'AdebCosne comme acteur incontournable du développement économique du territoire**
Axe correspondant	Axe 4 : Gouvernance des ZAE
Les objectifs	
Objectifs stratégiques	• Redéfinir le rôle de l'AdebCosne pour accompagner au mieux les acteurs publics et privés du territoire, • Elargir les compétences techniques de l'agence, en diversifiant les sources de compétences au sein de la structure.
Objectifs opérationnels	• Faire de l'AdebCosne le guichet unique des entreprises du territoire (hors commerce), par exemple sur un secteur (ex : industrie, comme suggéré dans le scénario du plan d'actions) • Faire évoluer les ressources humaines de la structure par la formation et le recrutement, • Améliorer la coordination des acteurs par une gouvernance adaptée (notamment avec la Communauté de communes Cœur de Loire), • Optimiser les dépenses en se dotant d'outils de gestion et d'indicateurs de résultats, • Diversifier les sources de financement.
Le fonctionnement	
Les modalités de mise en œuvre	L'AdebCosne est un acteur identifié tant par les collectivités que les entreprises du territoire. Cependant son rôle, au fil du temps et des opportunités, s'est beaucoup diversifié pour *in fine* le rendre parfois illisible. Dans le cadre d'une meilleure gouvernance des ZAE du territoire, son rôle doit être réécrit et sa relation avec la Communauté de communes doit être mieux définie.

Les étapes	• **Définir le rôle de l'AdebCosne par la Communauté de communes Cœur de Loire pour éviter le chevauchement des compétences :** o Définir les relations entre l'AdebCosne et la Communauté de communes Cœur de Loire : l'AdebCosne devient le bras opérationnel de l'EPCI et rend donc des comptes à l'intercommunalité : points réguliers sur les actions menées, reporting de toutes réunions, etc. o Informer la collectivité de toutes les réunions où l'AdebCosne est conviée, o Identifier clairement les missions de l'AdebCosne : recentrage sur le rôle de l'agence endogène spécialiste, recentrage sur des questions uniquement d'économie productive (abandon des activités d'habitat), concentration des actions sur les fonciers de ZAE (abandon des actions sur les centres-villes, en particulier sur les questions de commerce de proximité), …
Les étapes (suite)	• **Créer un département « innovation » pour accueillir et accompagner les entreprises innovantes et les start-up,** • **Créer un cahier des charges pour que chaque entreprise qui souhaite s'implanter sur le territoire présente un dossier de présentation de type « business plan » pour apprécier la solidité du dossier et sa pertinence. A minima, celui-ci devra présenter les éléments suivants :** • **Présentation du chef d'entreprise et de son équipe (si elle existe),** • **Le projet (genèse, objectifs, activités, …),** • **Le produit et son marché (produit, besoins, clientèle, concurrent),** • **La stratégie,** • **L'effectif à date, à 3 ans, à 5 ans,** • **L'estimation du CA les 3 premières années,** • **Le dossier financier (compte de résultat prévisionnel, BFR, plan de financement à 3 ans, plan de trésorerie, rentabilité).** • **Formaliser un comité technique entre l'AdebCosne et la Communauté de Communes pour auditer et valider l'implantation des projets reçus par le territoire sur la base du cahier des charges.** • **Recruter et former le personnel tout en adaptant le management,** • **Être visible sur les réseaux sociaux (ex : Linkedin) et les salons professionnels :**

	• **Alimenter les réseaux sociaux de l'AdebCosne en définissant une ligne éditoriale de qualité,** • **Accroitre la présence sur les réseaux sociaux du personnel de l'agence.** • **Mettre en œuvre un partenariat avec d'autres agences de développement économique, notamment l'Agence Économique Régionale Bourgogne-Franche-Comté.** • **Rendre l'agence plus visible et plus lisible,** • **Bénéficier de la politique régionale en faveur de l'accueil d'entreprises exogènes au territoire.**
Le calendrier	**Très court terme (< 1 an).**
L'animation	
Le pilotage	Communautés de communes (Service de développement économique)
Les implications souhaitées des partenaires	AdebCosne
Evaluation et participation	
Indicateurs de suivi et d'évaluation	Les résultats annuels de l'AdebCosne