

# 32<sup>e</sup> Rencontres de l'économie territoriale

1, 2 et 3 octobre 2025  
à SAINT-BRIEUC (22)



Réseau national  
de l'économie territoriale

## Programme

« Faire mieux avec moins : la nouvelle  
équation du développeur économique »



Réseau national de l'économie territoriale  
C/o France Clusters - 14 rue Passet - 69007 Lyon

[rnet@economie-territoriale.fr](mailto:rnet@economie-territoriale.fr) <http://www.economie-territoriale.fr>

# Table des matières

<b>Édito de la présidente du Rnet</b>	<b>2</b>
<b>Édito du président de Saint-Brieuc Armor Agglomération.</b>	<b>3</b>
<b>Programme</b>	<b>4</b>
<b>Les Partenaires</b>	<b>8</b>

## Édito



Les développeurs économiques le savent mieux que quiconque : les territoires n'échappent pas aux tensions du monde. Entre crises géopolitiques, impératifs écologiques et contraintes budgétaires, les marges de manœuvre se réduisent. Pourtant, les attentes ne faiblissent pas. Il faut innover, accompagner, impulser, relier.

Bref : faire\_toujours plus. Avec souvent... moins. C'est tout le paradoxe du moment que nous avons choisi d'explorer cette année. Non pas pour céder au découragement, mais pour cultiver ensemble les ressources du possible. Car oui, « faire mieux avec moins » est une équation exigeante, mais elle n'est pas insoluble. Elle appelle de nouvelles pratiques, de nouvelles alliances, une nouvelle intelligence collective.

Les Rencontres de l'Économie Territoriale 2025 seront une nouvelle fois l'occasion de croiser les regards et d'ancrer les débats dans le réel : celui des coopératives carbone, de l'économie sociale et solidaire, de l'intelligence artificielle appliquée aux politiques territoriales, des concertations locales renouvelées mais également celui des fonciers à densifier, des commerces à préserver, des entreprises à accompagner, des talents à attirer.

Dans un monde aux ressources limitées et en proie à des bouleversements profonds, les territoires n'ont d'autre choix que de repenser leurs trajectoires de développement pour devenir plus sobres mais aussi plus agiles, plus solidaires, plus inventifs. Au cœur de cette dynamique, le développeur économique joue un rôle clé : celui de l'artisan des équilibres locaux, de l'interface entre besoins et solutions, de l'animateur des transitions.

Ces Rencontres sont l'occasion de faire une pause, de prendre de la hauteur, de puiser dans les expériences de terrain pour repartir avec des outils, des idées, de l'élan.

Rejoignez-nous pour cette nouvelle édition, nous chercherons à *faire mieux... ensemble*.

Je remercie vivement Saint-Brieuc Armor Agglomération et l'Office de tourisme de la Baie de Saint-Brieuc pour son accueil et vous laisse découvrir le programme au travers de nos rendez-vous habituels : conférences, ateliers et focus d'experts. Vous devriez y retrouver ce qui fait l'ADN du RNET : les expériences pratiques. Nous espérons vous retrouver nombreux pour ce moment de partage.

Anabelle Coufourier-Ferrol  
*Présidente du Rnet*

## Édito



Décarbonation, préservation des ressources, évolution du rapport au travail, transition démographique, intelligence artificielle... les transitions au pluriel nous posent des questions complexes quant à l'avenir de l'emploi et sont autant de défis à relever. Dans ce contexte, le développement économique a-t-il encore toute sa pertinence ? Oui assurément, car sans développement de l'économie, il n'y a plus d'emploi et de production de richesses ce qui est essentielle à l'attractivité de nos territoires et à leur qualité de vie : n'oublions pas que les

entreprises sont sources de recherche et d'innovation, qu'elles participent au financement de la mobilité et qu'elles viennent en soutien de la dynamique sportive et culturelle de nos bassins de vie.

Mais cette politique publique doit être pensée autrement. Aussi, en tant qu'élus et acteurs territoriaux, avons-nous une forte responsabilité : celle de favoriser la dynamique économique de nos communes tout en la conciliant avec les préoccupations sociales et environnementales actuelles. L'économie doit être en phase avec les transitions écologiques et énergétiques, les aspirations des nouvelles générations et la raréfaction foncière. Nous avons choisi d'agir à plusieurs niveaux par :

- ✔ un schéma d'aménagement des zones d'activité, compatible avec notre PLUI, qui intègre un accompagnement en proximité des acteurs économiques pour les amener à travailler autrement leur développement ;
- ✔ des investissements dans des bâtiments d'activités, essentiellement par la résorption de friches, répartis sur l'ensemble de l'Agglomération pour équilibrer la répartition de l'emploi ;
- ✔ une forte politique d'investissement, dans l'eau, l'assainissement, l'habitat, les mobilités, les équipements de proximité..., qui participe au maintien de l'emploi local non délocalisable ;
- ✔ un dispositif d'aides favorisant la création d'emplois ;
- ✔ le soutien à l'économie sociale et solidaire et, en parallèle, une politique de déploiement de l'économie circulaire ;
- ✔ une stratégie de développement de formations post bac mais aussi de formations professionnelles et par l'alternance pour répondre au mieux aux besoins de recrutement des entreprises.

Une économie pensée dans un contexte général en pleine évolution permet de mobiliser les force-vives autour des préoccupations environnementales et sociétales d'aujourd'hui. C'est ce que les élus de l'Agglomération de Saint-Brieuc Armor s'attachent à faire.

Au regard du programme et des enjeux évoqués, je ne doute pas que ce congrès sera riche d'échanges et nourrira les réflexions de chacun.

Je vous souhaite un très bon séjour sur Saint-Brieuc Armor Agglomération.

Ronan Kerdraon

*Président de Saint-Brieuc Armor Agglomération*

# Programme



**Mercredi 1<sup>er</sup> octobre 2025**

**Totem Baie de Saint-Brieuc**

📍 53 boulevard Clémenceau, Saint-Brieuc

---

**13h30 : Accueil des participants**

**14h30 - 17h00 : Café des Développeurs**

**Boîte à outils et transfert de compétences en direct !**

Des questions d'actualité dans votre pratique quotidienne, des interrogations sur votre métier... Ce sont vos pairs qui vous apporteront leurs réponses.

Transmettez vos questions avec votre inscription  
ou par mail à [rnet@economie-territoriale.fr](mailto:rnet@economie-territoriale.fr)

**Animateur (ice) :**

Léa Baruch-Gourden, responsable du Pôle développement des entreprises - Grand Paris Sud et Françoise Hilaire, responsable du service économique - Ville de Gennevilliers

**17h30 - 19h00 : Flâneries dans Saint-Brieuc**


**19h15 : Installation à l'hôtel Campanile, 1 boulevard Carnot, Saint Brieuc (400 m derrière la gare)**

**20h15 : Dîner The Stamp, 1 place François Mitterrand, Saint Brieuc**



**Jeudi 2 octobre 2025**

**Palais des congrès et des expositions de la Baie de Saint-Brieuc**

 rue Pierre de Coubertin, Saint-Brieuc

---

**8h30 : Accueil des participants**

**9h00 : Ouverture des Rencontres**

**9h15 – 10h30 : Conférence**

**Vers des économies bas carbone**

La transition écologique ne se décrète pas : elle s'incarne dans les choix concrets des territoires. Si l'injonction à décarboner nos économies fait désormais consensus dans les discours publics, sa mise en œuvre, dans les territoires, reste un défi colossal.

- ✔ Comment planifier la sortie des énergies fossiles dans un contexte de fortes incertitudes ?
- ✔ Comment articuler ambition climatique, développement économique local et cohésion sociale ?

C'est dans ce cadre que le Shift Project et la Région Bretagne ont lancé en 2024 une expérimentation inédite. L'objectif : développer une méthode d'analyse systémique pour construire une trajectoire de décarbonation cohérente, réaliste et créatrice d'emplois, en s'appuyant sur cinq secteurs clés (logement, mobilité, fret, agro-industrie, culture).

Cette conférence vise à partager les résultats de cette démarche, et à nourrir les débats sur la manière d'amplifier l'action à l'échelle territoriale. Au-delà des chiffres et des scénarios, cette conférence sera l'occasion de débattre des choix politiques, économiques et humains que suppose la décarbonation régionale.

**Animateur (ice) :**

Sarah Laurens, directrice générale de Studio Reset

**Intervenants :**

Yannick Sandeman, The Shift Project - Wilfried Verna, DGA développement économique de la Région Bretagne - Iwen Layec, Bretagne Supply Chain - Sylvia Grados, Maison Cadiou, administratrice Bretagne Supply Chain

**10h45 – 12h45 : 3 ateliers à prioriser sur le bulletin d'inscription**

**ATELIER 1 : (re)Dynamiser le commerce en milieu rural, une cause perdue ?**

Le commerce disparaît peu à peu de nos campagnes... et avec lui, des services de base, du lien social, et l'attractivité de nos territoires. Aujourd'hui, plus de 21 000 communes en

France n'ont plus ni boulangerie, ni café, ni supérette soit près de 2 communes sur 3 contre 1 sur 4 il y a 40 ans.

Comment inverser la tendance ? Quelles solutions concrètes pour redonner vie aux centres-bourgs et aux petites centralités rurales ?

Cet atelier vise à appréhender les enjeux spécifiques du commerce en milieu rural, identifier les leviers d'action concrets, les bonnes pratiques territoriales et les dispositifs mobilisables, pour répondre à ce défi.

**Animateur (ice) :**

Anabelle Coufourier-Ferrol, directrice du développement – Granville Terre et Mer et présidente du Rnet

**Intervenants :**

Daniel Chevée, maire de Bretoncelles (61 ) – Vincent Fournier, directeur territorial Côtes d'Armor-Banque des Territoires

**ATELIER 2 : Coopérative carbone : un levier territorial pour conjuguer transition écologique et développement économique**

Alors que l'objectif national de neutralité carbone à horizon 2050 se précise, les territoires sont appelés à endosser un rôle central dans la mise en œuvre d'une transition écologique juste et efficace.

Cette exigence s'inscrit dans un contexte de tension qui permet à de nouveaux modèles d'émerger. Les coopératives carbone, en particulier, incarnent une approche innovante et collective, au fort ancrage territorial, en associant une diversité d'acteurs locaux. Mais ce modèle soulève encore des questions de mise en œuvre.

Cet atelier vous propose un décryptage opérationnel du modèle des coopératives carbone, nourri de retours d'expérience, d'échanges entre pairs et de pistes d'action pour les développeurs économiques. Un moment pour réfléchir ensemble à comment transformer les contraintes climatiques en opportunités de transformation territoriale.

**Animateur (ice) :**

Elodie Massol, directrice du développement économique – CC Vallée de l'Hérault

**Intervenants :**

Thomas FRAISSE, chargé de projets décarbonation – Agence des transitions du bassin montpelliérain - Rose-Marie HAUTIN, adjointe au directeur de service développement économique, économie et tourisme - CA de la Rochelle

**ATELIER 3 : L'économie sociale et solidaire : levier du développement économique local ?**

En France, l'ESS est forte de 2,5 millions de salariés (soit 1 emploi privé sur 7) dans plus de 200 000 entreprises présentes dans tous les secteurs d'activités et dans le quotidien des Français, que ce soit par les biens et services qu'elles produisent ou par les cadres d'engagement qu'elles proposent. L'économie sociale et solidaire (ESS) apparaît



aujourd'hui comme une alternative pertinente au mode de production actuel et propose une autre façon d'entreprendre soucieuse de ses responsabilités sociétales, du partage des richesses qu'elle produit, de la qualité des emplois qu'elle crée, de l'implication des citoyens dans le pilotage des projets.

Transition écologique, consommation responsable, insertion des personnes éloignés de l'emploi, gouvernance renouvelée des entreprises autour des Scop, ancrage territoriale ..les entreprises de l'ESS peuvent constituer une réponse à ces enjeux ...

**Animateur (ice) :**

Françoise Hilaire, responsable du service économique – Ville de Génnevilliers

**Intervenants :**

Anais Bourgoin, cheffe du Service Insertion Sociale et Professionnelle - St Briec Armor Agglomération - Marion Georges, chargée de projets ESS – Plaine Commune - Philippe Mignard, responsable développement local - Plaine commune - Zoé Rouxel, responsable du pôle réseaux - RICH'ESS



## 13h00 – 14h15 : Buffet déjeunatoire

## 14h30 – 15h30 : Forum des expériences

- ✔ Comment faire de la transformation des zones d'activités économiques situées en entrées de ville un facteur de transition écologique ?
- ✔ Village d'innovation sociale et durable sur la friche Etirex-Chromalox

**Animateur (ice) :**

Claudine Pilton, secrétaire du Rnet

**Intervenants :**

Anabelle Coufourier-Ferrol, directrice du développement – Granville Terre et Mer  
Florent Thévenin, dga développement économique, emploi et tourisme – GrandSoysons Agglomération

## 15h45 – 17h45 : 3 ateliers à prioriser sur le bulletin d'inscription

### **ATELIER 4 : Attirer des talents, c'est bien plus que recruter !**

Recruter dans les territoires nécessite plus qu'une offre d'emploi bien rédigée ou un salaire compétitif.

Face à l'évolution profonde du rapport à l'emploi, les entreprises ne peuvent plus agir seules. Les collectivités territoriales, les acteurs de l'emploi, de l'habitat, de la formation, doivent co-construire une dynamique commune autour du territoire et de son attractivité. Cet atelier présente des démarches opérationnelles de soutien à l'emploi par la valorisation des territoires.

#### **Animateur (ice) :**

Florence Vial, cheffe de projet aménagement - Communauté d'Agglomération Ouest Rhodanien à Tarare (69)

#### **Intervenantes :**

Anne Cinier, responsable développement et partenariats – Sofiap - Caroline Guy, cheffe de projet attractivité des talents emplois et filières – Attitude Manche Camille Travers, directrice conseil marque employeur – RECOPS

### **ATELIER 5 : Les zones d'activités à l'ère du compactage foncier**

Dans un objectif de sobriété et de non consommation de terres agricoles, et face à la raréfaction du foncier dans les zones d'activité, la densification et la création de nouveaux fonciers en renouvellement urbain sont des enjeux majeurs auxquels se confrontent les EPCI. Bien que l'objectif du ZAN (Zéro Artificialisation Nette) ait été « assoupli » avec le projet de loi en cours, la recherche d'optimisation foncière reste une préoccupation très présente pour les développeurs économiques.

Après le temps des inventaires et des diagnostics, le temps de l'expérimentation et du « passage à l'acte » est arrivé, en terme de renouvellement urbain et de densification dans les ZA.

#### **Animateur (ice) :**

Sophie Fresquet-Szybowski, cheffe de service aménagement économique – Troyes Champagne Métropole

#### **Intervenante :**

Jean-Christophe Poussin, chargé d'études coordinateur - EPF de Bretagne

Nathalie Verdeille, cheffe du service développement économique – Dinan Agglomération

### **ATELIER 6 : Prévention des difficultés des entreprises : synergies territoriales et solutions concrètes**

Il n'est pas aisé pour les élus et les développeurs économiques des EPCI d'accompagner une entreprise en difficultés.

Et ceci pour deux raisons essentielles :

- ✔ Les aides aux entreprises en difficulté ne relèvent pas de la compétence propre d'un EPCI (c'est de la compétence Région et Etat)
- ✔ les chefs d'entreprises se confient peu lorsqu'ils sont confrontés à des problématiques diverses.

Pour autant ce sont les liens de proximité qu'entretiennent les développeurs et les élus qui peuvent permettre d'être en veille permanente et d'anticiper ces difficultés en faisant connaître les dispositifs d'aides existants sachant que de nombreux dispositifs existent sur les territoires qui permettant d'accompagner en amont les entreprises.

Il est proposé de montrer les dispositifs existants sur le territoire des Côtes d'Armor et une expérimentation mise en place par l'Agglomération de St Brieuc (SBAA).

**Animateur (ice) :**

Aude Bignard, directrice du développement économique et de l'emploi – Saint-Brieuc Armor Agglomération

**Intervenants :**

Gilles Henriot, président du tribunal de commerce de Saint-Brieuc -

**18h15 – 19h30 : Passage à l'hôtel Campanile**

**19h45 – 20h15 : Navette pour le Château de Quintin**


**20h30 – 23h30 : Cocktail dînatoire et Murder Party au château de Quintin**

**23h30 – 00h00 : Navette pour l'hôtel Campanile**



**Vendredi 3 octobre 2025**

**Palais des congrès et des expositions de la Baie de Saint-Brieuc**

 rue Pierre de Coubertin, Saint-Brieuc

---

**9h00 : Accueil des participants**

**9h30 – 12h00 : 3 focus d'expert à prioriser sur le bulletin d'inscription**

**FOCUS 1 : Intelligence économique : Comprendre, anticiper, agir pour renforcer l'ancrage territorial des entreprises**

Crises géopolitiques, ruptures d'approvisionnement, instabilité énergétique, transitions écologiques et numériques : dans un monde de plus en plus incertain, les territoires sont confrontés à des chocs exogènes auxquels ils doivent apprendre à répondre avec agilité. Dans ce contexte, l'intelligence économique n'est plus un concept réservé aux grands groupes ou aux administrations centrales. Elle devient une compétence clé pour les développeurs économiques de terrain. Savoir à quoi l'on est exposé, ce que l'on maîtrise et ce que l'on peut influencer : c'est tout l'enjeu des cercles de contrôle et d'influence que nous explorerons lors de cet atelier.

Au-delà des outils, nous aborderons aussi les postures : celle du développeur économique comme "capteur" du territoire, comme animateur d'écosystèmes d'intelligence collective, et comme influenceur. Nous réfléchirons ensemble aux freins rencontrés (partage de l'information, cloisonnement institutionnel, manque de culture du risque) et aux leviers d'action concrets à mobiliser.

**Animateur (ice) :**

Anabelle Coufourier-Ferrol, directrice du développement – Granville Terre et Mer et présidente du Rnet

**Intervenants :**

Valentin Fontan-Moret, associé gérant de l'Agence La moindre des choses - Julien Poisson, Doctorant en Sciences de gestion - Université de Caen Normandie

**FOCUS 2 : Réussir la concertation locale : Oui, vous pouvez le faire ?**

Vous, développeurs économiques, êtes en première ligne pour faire bouger la stratégie et les plans d'actions sur votre territoire, surtout avec la période électorale qui arrive et où tout est à reconstruire... ou à consolider. Bonne nouvelle : grâce à cet atelier, vous pourrez désormais animer des démarches de concertation efficaces, inclusives et innovantes, sans être obligés de faire travailler des cabinets externes.

Ce focus taillé sur mesure vous apportera des outils concrets pour embarquer élus (même les nouveaux !), partenaires territoriaux et techniciens dans une dynamique commune et collaborative.

Grâce à des méthodes simples et des cas vécus sur d'autres territoires, vous repartirez avec des pratiques transférables immédiatement à vos projets.

**Animateur (ice) :**

Florent Thévenin, dga développement économique, emploi et tourisme – GrandSoyssons Agglomération

**Intervenant :**

Daniel Tartonne, Tokada Partners

**FOCUS 3 : IA générative et développement économique : la perspective de faire mieux avec moins**

Les promesses de l'intelligence artificielle générative (IA) sont nombreuses :

- ✔ Traiter et analyser des données pour mieux comprendre les dynamiques locales, les projets, les enjeux de certains sujets
- ✔ Optimiser l'allocation des ressources
- ✔ Anticiper les tendances économiques - automatiser et accélérer la réalisation des tâches - assister les réflexions stratégiques...

Le contexte actuel compliqué des finances publiques, conjugué à l'ampleur des transitions à accompagner, renforce l'attrait pour ces outils qui permettrait d'augmenter l'efficacité des équipes de développeurs économiques sur le terrain. Mais à quel point la proposition de valeur de l'IA peut-elle se concrétiser sur le terrain ? Ce focus se concentrera sur la manière dont l'IA peut accompagner le développeur économique territorial. Ce sera une occasion d'échanger des expériences, de discuter des meilleures pratiques et de réfléchir collectivement aux usages de ces technologies dans le cadre du développement économique des territoires.

La perspective ? Faire mieux avec moins.

**Animateur (ice) :**

Hugo Lambert, président de Studio Reset

**Intervenant :**

Lionel Martinez, Territoire studio

**12h15 – 14h00 : Clôture des Rencontres de l'économie territoriale et buffet déjeunatoire**

**14h00 – 16h00 : Découverte du territoire**

**VISITE : Le port du Légué**, trait d'union entre la ville et la mer.

# Les Partenaires

