

Délégation **"Développement, rayonnement, attractivité du territoire"**

Atelier **"Ambition, gouvernance, projet territorial"**

Séance du 10 mai 2010



Éléments de synthèse

Les séminaires 2009 de la Délégation "Développement, rayonnement et attractivité du territoire" ont permis la mise en œuvre de plusieurs ateliers thématiques :

- Atelier "Ambition, gouvernance et projet territorial"
- Atelier "Economie territoriale, innovation, sa place dans le monde"
- Atelier "Nantes-Rennes. Nantais, Rennais, qui sommes-nous, que voulons-nous ?"

Ces ateliers et un ensemble d'autres travaux alimenteront les propositions du Conseil de développement pour un futur projet de territoire, conformément à la demande de Jean-Marc Ayrault, formulée lors de l'assemblée plénière du 11 février dernier.

S'agissant de l'atelier "ambition, gouvernance, projet territorial", les séminaires de travail ont mis en lumière le besoin d'exprimer une ambition forte pour le territoire, d'identifier les stratégies adaptées, les coopérations nécessaires et le mode de gouvernance le plus efficace.

Pour le déroulement de cet atelier une configuration particulière a été expérimentée : le choix de mettre en lumière quelques contributeurs, en leur offrant un espace d'expression élargi, a été privilégié par rapport à la méthode du recours à l'invité externe et à l'intervention magistrale.

L'objectif poursuivi était que chacun d'entre eux exprime sa vision du territoire et que la réflexion soit approfondie par un débat interne en réaction aux interventions :

Les trois intervenants :

- **Jean Renard sur le thème : "Nantes, tête de réseau rayonnant sur trois régions"**
- **Henri Favre sur le thème : "le potentiel de la mer : un formidable atout pour le territoire"**
- **Michel Jovet sur le thème : "construire une métropole en réseau à vocation européenne et internationale"**

En appui de cette synthèse sont joints les textes des intervenants, étayant les argumentations développées. Ils sont disponibles sur www.nantes-citoyennete.com avec l'ensemble des autres contributions.

Éléments d'enrichissement de la réflexion apportés par les participants (réactions, avis, propositions)

L'évolution du rôle des pouvoirs publics

Il convient de distinguer plusieurs périodes dans l'aménagement de ce grand territoire. Celle des années 60-70 a été marquée par le rôle de l'Etat, initiateur des grands projets industrialo-portuaires. C'était la période la "métropole d'équilibre" et notamment celle d'Olivier Guichard.

La période actuelle est marquée par un Etat beaucoup moins puissant depuis la décentralisation et par des projets plus difficiles à relier les uns aux autres. Il y a une nécessité de donner du sens à l'action publique, mais le pouvoir des "gouvernements locaux" reste modeste.

La nécessité d'une ambition collective

On est effectivement passé d'un Etat décideur à un Etat qui décide... de moins en moins. L'Etat est aujourd'hui dans un rôle de facilitateur. Il met de l'argent là où il y a des projets porteurs (à l'exemple du grand emprunt). Quand un territoire se développe aujourd'hui, c'est en général parce que la dynamique économique et l'argent escomptent un retour rapide sur investissement.

Pour créer les conditions du développement, il ne suffit pas que tout le monde prenne position dans le même sens et l'affirme haut et fort. Il faut d'abord une ambition collective partagée.

Dans ce contexte, il faut aussi gérer des contradictions :

- au niveau international, il faut nécessairement une tête d'affiche, alors qu'au plan local il faut admettre que le leadership soit pluriel
- l'Etat peut être facilitateur mais il met les territoires en concurrence à l'opposé d'une politique d'aménagement du territoire
- l'armature territoriale d'aujourd'hui avec un grand centre urbain appuyé par un arrière-pays assez peuplé est-elle pérenne ? Qu'en sera-t'il en 2030 ?

L'interrégionalité

Nantes rayonne, à l'évidence, sur un espace interrégional mais pour y faire quoi, au bénéfice de qui et avec quels moyens ? Le concept d'Arc Atlantique, initié en 1989, a toujours une raison d'être et un avenir à condition que la logique Nantes-Rennes y prenne toute sa place. La question des pouvoirs des Régions et de leur positionnement reste posée.

Les Villes de l'Ouest doivent éviter les logiques de neutralisation. La condition d'un travail efficace entre Nantes, Rennes et Angers réside d'abord dans une liaison ferroviaire rapide entre ces villes.

L'interrégionalité est un atout, mais elle reste contrecarrée par l'évidente faiblesse des liaisons. En ce sens, le projet d'aéroport de Notre Dame des Landes peut constituer une opportunité à saisir.

Le territoire est complexe : tenter de définir des modèles efficaces de gouvernance est un exercice difficile.

La coopération doit se pratiquer sans exclusive. Les entreprises savent, la plupart du temps, s'adapter à la nouvelle donne. Le personnel politique est parfois moins adaptable aux dispositifs de coopération.

Dans tout système territorial, il y a cependant un axe et celui de Nantes-Rennes apparaît aujourd'hui au premier plan, notamment du fait de la relance de la coopération par les collectivités. Certains vont jusqu'à imaginer qu'il pourrait aboutir un jour à la constitution d'une seule entité urbaine.

S'agissant de la construction d'une dynamique territoriale, la mise en œuvre de projets communs et concrets constitue le premier stade de dépassement des égos.

Les fonctions métropolitaines supérieures

L'essentiel est d'abord de se mobiliser sur la matière grise. Une des questions essentielles est aujourd'hui celle-ci : comment les développements futurs sont-ils liés aux fonctions métropolitaines supérieures ? Où faut-il aller chercher les coopérations pour les favoriser ?

Des coopérations existantes déjà efficaces

Il faut être positif sur les coopérations et ne pas forcément se poser sans cesse la question de la gouvernance. Il y a déjà beaucoup de coopérations existantes qui fonctionnent très bien, notamment entre Nantes et Rennes.

À titre d'exemple local, les bio-ressources marines ont beaucoup d'avenir et Nantes est un leader européen dans ce domaine. La mer est en effet un atout majeur mais la plupart des grands élus sont peu "marins". Il y a pourtant une sorte de "sailing valley", de Concarneau à La Rochelle, qui constitue une originalité forte du territoire.

Les enjeux environnementaux

La part du trafic maritime va croître de manière importante dans l'avenir, compte tenu des contraintes énergétiques et environnementales. Il faut savoir anticiper cette évolution.

Il n'y a pas forcément de catastrophe à attendre du réchauffement climatique pour l'agriculture du territoire. L'eau constitue en revanche un problème préoccupant pour l'avenir.

Le monde actuel est confronté à un ensemble de défis environnementaux considérables, le dernier en date étant celui du "nuage islandais" avec ses conséquences sur le trafic aérien. Ce type d'événement oblige à se poser la question de la focalisation permanente sur les centres de décision. Les technologies de l'information offrent aujourd'hui des capacités de plus en plus grandes pour s'affranchir des déplacements.

La question du leadership

Il y a toujours une certaine forme de nombrilisme nantais (comme dans toutes les villes) et une propension à s'auto-analyser et à s'auto-satisfaire. L'affirmation de Nantes leader naturel est-elle tenable dans la durée ?

La méthode Coué a ses limites.

On passe beaucoup de temps à se scruter soi-même. Pour coopérer, il faut une connaissance mutuelle. Il est important de connaître d'abord les autres et de créer des liens avec eux. Sur ce point, les Conseils de développement peuvent jouer un rôle efficace.

Il faut aussi poser la question de la pertinence du leadership physique dans un monde qui développe de plus en plus les échanges par des moyens de communication en perpétuelle évolution.

Le développement culturel

Le champ culturel est aujourd'hui un moteur très important du développement. La connaissance, la culture, la science, l'information, la communication sont au cœur des enjeux du développement territorial. Les champs culturels s'élargissent et se superposent et les industries culturelles sont majeures dans la société contemporaine.

La notoriété internationale

La question de l'international s'appuie sur de nombreux critères : le seuil de population, l'image, l'accessibilité, les grands événements... Nantes est encore faible de ce point de vue.

Une démarche est engagée par Nantes métropole pour définir une "marque" qui portera le territoire à l'international. Il y a encore une vraie difficulté à synthétiser image et ambition dans une simple formule.

L'image internationale doit aussi se mesurer et si possible avec de nouveaux outils tenant compte de l'évolution du monde contemporain. Un nouvel outil de mesure peut être imaginé avec Internet : par exemple, comment un territoire donné ressort à travers l'interrogation des moteurs de recherche ?

Pour avoir une ambition européenne et internationale, la coopération est indispensable avec les centres urbains proches.

Les risques sociétaux

Le propos sur le développement ne doit pas s'envisager qu'au regard de scénarios "heureux". Il faut une vision positive et volontaire de l'avenir mais il faut envisager toutes les hypothèses. Les ruptures à venir peuvent aussi être douloureuses. Elles peuvent être économiques et sociales avec la crise ; elles sont aussi plus profondément sociétales. La question de la cohésion de la société est aujourd'hui cruciale : les territoires de vie se fragmentent de plus en plus. Les modes de vie et les cultures se différencient. Il y a une grande incertitude : s'il y a pléthore d'explications sociologiques sur le pourquoi, il y a en revanche un déficit sur le traitement.

Les ruptures de toutes natures, positives ou négatives, sont essentielles à prendre en compte dans une réflexion sur le projet de territoire. Il peut y avoir des chocs violents à absorber.

Les effets de la future réforme territoriale

Les débats sur la future réforme territoriale sont complexes et pas toujours dénués d'arrière-pensées. Ce projet de réforme mérite un examen serein, notamment pour ce qui concerne le volet relatif au nouveau statut des métropoles.

La prochaine séance de l'Atelier se tiendra le **mercredi 23 juin prochain**. Alain MUSTIÈRE, Président du Conseil économique et social régional des Pays de la Loire sera l'invité du Conseil de développement. Il livrera son sentiment sur les grands leviers d'action des métropoles.

D'ici là, les membres du Conseil de développement sont invités à participer aux échanges en fournissant des contributions écrites.