

Nouveau projet de territoire

28 mai 2010



Contribution de Michel JOUVET

Avons-nous « soif » d'anticipation et d'impertinence ? Et si Jules Verne nous écoutait ? Mes interpellations pour le nouveau projet de territoire

Les travaux du Conseil de développement, et plus particulièrement ceux de la Délégation « développement, rayonnement, attractivité du territoire » que j'ai animés avec Philippe Audic me conduisent à quelques réflexions personnelles que j'ai souhaité partager avec l'ensemble des membres.

Au moment où nous allons nous engager, comme nous y a invités le Président de la Communauté urbaine, dans une réflexion globale pour élaborer des propositions pour un nouveau projet de territoire, il m'a semblé naturel de livrer, sans complaisance mais avec la volonté d'enrichir utilement nos travaux, un premier questionnement qui viendra alimenter le débat.

Synthèse de la note

Et si Jules Verne nous écoutait ?

On parle au Conseil de développement de l'impertinence, n'est-ce pas avant tout un discours incantatoire ? On évoque aussi souvent Jules Verne mais cela relève plutôt du marketing territorial. Pourtant il nous a montré le chemin de l'anticipation. Pourquoi ne pas lui emboîter le pas ?

C'est la raison pour laquelle je lance un appel aux membres du Conseil à s'y employer. Nous pourrions alors consacrer une séance de travail sur ce thème pour confronter nos réflexions. Ce serait faire preuve d'audace pour apporter une contribution originale à notre réflexion sur le projet de territoire.

Notre avenir peut-il être tragique ?

L'histoire des territoires est jalonnée de situations florissantes qui se sont effondrées. Les signaux précurseurs pour notre territoire des bouleversements en cours clignotent plus ou moins fortement. N'est-ce pas notre responsabilité de les décoder, nous qui prétendons être l'expression de la société civile ?

L'anticipation n'est pas une donnée innée, réservée à quelques cerveaux visionnaires. C'est une construction laborieuse qui repose sur la détection de ces signaux précurseurs. Les territoires sont des êtres « vivants » : saurons-nous capter leurs pulsations ou leurs messages d'alerte ?

À propos des ruptures et de la crise : je reste sur ma « faim »

Nos échanges sont riches et justifiés mais abordent peu les questions des ruptures auxquelles nous pourrions être confrontés. J'ajoute que je suis étonné du peu de prise en compte dans nos réflexions de ce qui est appelé la « crise ».

À ce titre, je fais miennes les réflexions de mon père, écrites en captivité près de Munich en 1941 : «*Nous voulons voir le monde tel qu'il n'est pas. L'obstacle principal c'est notre propre pensée...* ».

À propos du nombrilisme de Nantes

Il serait choquant de ne pas avoir la curiosité de regarder ce qui se passe dans les métropoles européennes. Aurions-nous l'audace de prétendre que les autres ont tort et que nous aurions raison à nous seuls ? Nous avons essayé de le faire lors de nos séminaires de travail. Quels enseignements en avons-nous effectivement retirés ? J'ai l'impression que c'est déjà une histoire un peu oubliée.

À propos de la cohésion sociale et du socle productif

L'envers de la métropolisation c'est un accroissement de la précarité. Le maintien de notre cohésion sociale suppose que notre socle productif, dont dépend une grande partie de nos emplois, s'adapte à une nouvelle donne et anticipe les bouleversements à venir. Le Conseil de développement gagnerait à mieux le prendre en compte dans ses réflexions.

À propos des grandes fonctions métropolitaines

Que connaissons-nous de ces grandes fonctions métropolitaines ?

Ces grandes fonctions recouvrent un champ très large et pour faire simple : les technologies de l'information et l'audiovisuel, la santé, l'informatique, l'enseignement supérieur et la recherche-développement, les services aux entreprises, la culture et le sport, les transports.

Les politiques publiques ont un impact majeur sur l'organisation de ces fonctions

C'est avec une vision systémique globale qu'il faut mesurer l'impact capital des politiques publiques sur notre capacité à développer ces fonctions pour atteindre la masse critique dont notre territoire a besoin.

Faire du neuf avec du vieux ? Passer de l'intention au projet

Les villes de l'ouest ont déjà cherché à « muscler » leurs fonctions métropolitaines ». Ce n'est pas une idée nouvelle. Ces fonctions sont à la base des développements futurs de notre territoire. Aujourd'hui il faut passer de l'intention au projet. La coopération Nantes-Rennes en est « la locomotive ». Cela n'exclut pas que d'autres villes, et en tout premier lieu Angers et Brest, y soient associées.

Et en conclusion

Je serais heureux si mes réflexions contribuent, en s'appuyant sur les contributions des autres membres, à ouvrir de nouvelles frontières pour nos travaux.

Avons-nous « soif » d'anticipation et d'impertinence ? Et si Jules Verne nous écoutait ? Mes interpellations pour le nouveau projet de territoire

Et si Jules Verne nous écoutait ?

On parle beaucoup au Conseil de développement de l'anticipation et de l'impertinence. Certes « on » pose ici et là quelques questions dérangeantes mais n'est-ce pas avant tout un discours incantatoire qui masque notre difficulté à être réellement impertinent et je me mets dans le « lot » ?

On évoque aussi souvent à Nantes Métropole ou au Conseil de développement la mémoire de Jules Verne. C'est plutôt une évocation patrimoniale et historique ou encore du marketing territorial. C'est un vernis qui nous dédouane facilement d'une réflexion prospective.

Alors peut être que Jules Verne ne se reconnaîtrait pas dans nos propos ? Pourtant, bien avant l'heure, il nous a montré le chemin de l'anticipation, pourquoi ne pas lui emboîter le pas ?

L'impertinence, tout comme l'anticipation, est une construction exigeante qui se façonne dans la confrontation des idées et à l'écoute des acteurs d'un monde qui se transforme.

Notre avenir peut-il être tragique ?

J'ai peur qu'un jour ou l'autre nous soyons confrontés à une situation « tragique » d'autant plus rapidement que le monde du 21^e siècle est un monde d'accélération. L'histoire malheureusement se répète. Nous faudra-t'il attendre des tragédies territoriales pour réagir au pied du mur et non pas « pro-agir » ?

Je rêve qu'un jour nous puissions sereinement regarder ces « scénarios » de rupture ou d'anticipation qui sont fondamentalement le B.A B.A de la prospective mais c'est un exercice difficile.

Lors de la conférence du 10 mai j'ai évoqué quelques ruptures d'ordre économique. On peut aussi en identifier d'ordre sociétal, environnemental ou technologique.

Tous les bouleversements ne sont pas dramatiques. C'est d'ailleurs en pensant aux ruptures douloureuses qu'on peut construire des scénarios heureux. Je rêve que les membres du Conseil qui souhaiteraient y contribuer, chacun dans son domaine de compétence, apportent leur contribution. Je lance un appel aux membres du Conseil qui le souhaiteraient à s'y employer. Nous pourrions alors consacrer une séance de travail pour confronter nos réflexions.

Nous en avons la capacité. L'oserons-nous ? Ce serait faire preuve d'audace et d'impertinence. Ce serait apporter une contribution utile et originale à notre réflexion sur le projet de territoire.

À propos de la crise et des ruptures : je reste sur ma « faim »

J'ai, sans prétendre avoir raison, une conviction profonde dont j'aimerais débattre : notre territoire sera confronté tôt ou tard, et peut-être plutôt tôt que tard, à des bouleversements considérables. Nos atouts d'aujourd'hui seront peut-être nos « cimetières » de demain.

L'histoire des territoires et des villes est jalonnée de situations florissantes qui se sont, lentement ou brutalement, effondrées. Nous avons ici en France des exemples nombreux sous les yeux. Nous pouvons mesurer les drames qui en résultent pour les personnes qui le subissent.

Alors faut-il être au bord du précipice pour réagir ? Certes il n'est jamais trop tard pour le faire mais ce n'est pas la meilleure posture pour agir utilement car il y a toujours alors de la « casse ».

Nos échanges actuels nous ramènent à nos acquis et à nos certitudes (les atouts de la métropole Nantes-Saint-Nazaire et de l'estuaire, le territoire pertinent, le besoin d'une visibilité internationale que nous n'avons pas à ce jour...) ou à nos questions d'actualité (le PDU, le PLH, le projet d'aéroport, l'implantation du CHU sur l'île de Nantes,...).

Ces échanges sont riches et justifiés. Pour autant ils n'abordent pas ou peu les questions des bouleversements auxquels nous pourrions être confrontés. Je me suis efforcé, lors d'une intervention en séance de travail le 10 mai dernier, d'en identifier quelques-uns et pour lesquels nous avons déjà quelques signaux d'alerte plus ou moins forts. J'ai eu peu d'échos.

Je suis par ailleurs étonné du peu de prise en compte dans nos réflexions de l'impact de ce qui est appelé la « crise ». Comme beaucoup d'entre nous je suis persuadé qu'il ne s'agit pas d'une crise dont nous commencerions à apercevoir le bout du tunnel. Il s'agit bien au contraire d'un bouleversement structurel considérable. Les récents prolongements de la crise au niveau de l'Europe en sont une nouvelle illustration. Je suis persuadé que la décennie qui s'engage nous réservera de grands bouleversements dont les prémices sont déjà perceptibles.

Les impacts de ces bouleversements concernent très directement notre territoire et son projet à l'horizon 2030, sa cohésion sociale et sa gouvernance jusqu'au devenir de nos activités économiques.

Les signaux précurseurs pour notre territoire des bouleversements en cours et des ruptures possibles clignotent dès à présent, parfois faiblement, parfois plus fortement. Savons-nous les capter ? Je n'en suis pas persuadé. Il est capital dans la préparation d'un projet de territoire de les percevoir et d'essayer de les décoder. Le Conseil de développement gagnerait à faire preuve d'audace et à sortir des sentiers battus de nos certitudes, de la prolongation des tendances actuelles et du discours institutionnel (y compris le nôtre).

L'anticipation n'est pas une donnée, magique ou innée, réservée à quelques cerveaux visionnaires. C'est une construction laborieuse qui repose sur la détection, sans à priori, des signaux précurseurs de ce qui « bouge » sur notre territoire mais aussi « ailleurs ». Les territoires sont des êtres « vivants ». Saurons-nous capter leurs pulsations ou leurs messages d'alerte ?

C'est un travail qui repose avant tout sur notre capacité à être à l'écoute des acteurs qui innent et « vivent » ces signaux. Ils sont bien souvent méconnus ou éloignés du tissu institutionnel, y compris du nôtre. N'est-ce pas une de nos responsabilités, nous qui prétendons être l'expression de la société civile, de les prendre en compte ?

À ce titre je fais miennes les réflexions de mon père écrites en captivité près de Munich en 1941 : « *Quel désastre nous faudra-t-il pour reconnaître que le monde de 1940 n'est pas celui de 1920 ? Que l'on ne peut pas vivre aujourd'hui comme on vivait hier. Que les vérités d'hier sont désormais des erreurs. Changer notre conception me semble plus difficile, car il faut le vouloir, que de perdre un être aimé car nous le subissons. Nous voulons voir le monde tel qu'il n'est pas. L'obstacle principal c'est notre propre pensée.* »
C'est encore vrai aujourd'hui.

À propos du nombrilisme de Nantes

Oui il y a un nombrilisme nantais au même titre qu'il y a un nombrilisme rennais. Il y a aussi un nombrilisme nazairien. C'est un des aspects de la condition humaine. C'est d'autant plus surprenant qu'aujourd'hui à Nantes beaucoup d'entre nous ne sont pas des nantais de « souche ». Peut-être à travers ce nombrilisme cherchons-nous à retrouver un lien d'appartenance qui nous manque et pour lequel nous avons les yeux de Chimène ?

Ceci n'est pas choquant si on sait le transgresser. Il serait par contre choquant que nous n'ayons pas la simple curiosité de regarder ce qui se passe effectivement dans les métropoles européennes ; non pas pour le copier mais pour nous réinterroger sur nos ambitions et stratégies. Aurions-nous l'audace de prétendre que les autres ont tort et que nous aurions raison à nous tout seul ?

Nous avons essayé de le faire lors du séminaire du 13 mai 2009 avec la conférence d'Emile Hooge et la contribution d'Yves Jannin (disponibles sur le site du Conseil). Ce séminaire a montré que les métropoles européennes, confrontées d'une part à une concurrence accrue entre elles et d'autre part à la mondialisation, sont en « ébullition » ou à minima en questionnement stratégique pour s'adapter à une nouvelle donne.

Quels enseignements en avons-nous effectivement retirés ? J'ai l'impression que c'est déjà une histoire oubliée et que nous continuons de plus belle à travailler sur nos schémas actuels et nos certitudes !

À propos de la cohésion sociale et du socle productif

Des sociologues ont montré que, l'envers de la métropolisation c'est aussi un accroissement potentiel de la précarité et de la pauvreté. Les études de la géographe nantaise, Danielle Rapetti, mettent aussi en évidence l'accroissement des disparités des revenus à l'intérieur de la métropole nantaise. La flexibilité du travail dans de nombreux secteurs ne fait que l'accroître.

Les paillettes de la métropole peuvent aussi avoir un effet attractif sur des populations éloignées de l'emploi ou en situation précaire ou encore sur les migrants. Il faut donc aussi regarder l'impact des métropoles sous l'angle des mutations et des migrations sociales qui peuvent fragiliser notre cohésion sociale. Le maintien de la cohésion sociale de notre territoire est un enjeu capital pour son avenir. Au-delà des discours, cette cohésion sociale suppose que notre socle productif, dont dépend une grande partie de nos emplois, s'adapte à une nouvelle donne et anticipe les bouleversements à venir.

Cette cohésion reposera sur la capacité du territoire à proposer des emplois diversifiés, et pas seulement qualifiés ou hautement qualifiés. Le Conseil de développement gagnerait à élargir ses réflexions au devenir de notre socle productif et de nos emplois. Cela fait aussi partie intégrante de la réflexion sociétale et territoriale.

Cela me semble lui manquer d'autant plus que l'expression des membres du Conseil représentant les milieux économiques et le monde du travail est globalement faible. Manquerions-nous par ailleurs d'économistes ?

Il est tout aussi pertinent de réfléchir au devenir du socle productif, qui concerne très directement nos emplois, que de réfléchir à notre positionnement international, au projet d'aéroport, à l'étoile ferroviaire, au numérique, au développement durable... Cela ne me semble pas plus complexe et ça ne peut pas être un domaine réservé.

À propos des grandes fonctions métropolitaines

L'analyse des grandes fonctions métropolitaines nous pose deux questions principales.

Sont-elles au cœur de l'attractivité et des développements futurs de notre territoire ?

Nantes peut-elle atteindre toute seule la masse critique dont notre territoire a besoin dans ce domaine ?

Que connaissons-nous de ces grandes fonctions métropolitaines ?

Que représentent effectivement ces grandes fonctions métropolitaines ? Est-il juste de prétendre qu'elles sont essentielles à l'attractivité et aux développements futurs de notre territoire ?

Ces grandes fonctions recouvrent, selon l'INSEE, un champ très large et pour faire simple : les télécoms avec les technologies de l'information et l'audiovisuel, le médical, l'informatique, l'enseignement supérieur et la recherche-développement, les services aux entreprises, la culture et le sport, les transports. Les agences d'urbanisme en ont fait une étude approfondie en 2006 (« Espace Métropolitain Loire-Bretagne : la coopération sur les fonctions métropolitaines »). Elle mérite une lecture approfondie.

Avec un autre angle plus transversal que l'INSEE cette étude diagnostique l'existant, en identifie les enjeux et les leviers d'action autour de cinq grands thèmes :

- la diffusion et la mise en réseau des savoirs
- l'accessibilité à l'international et l'accueil d'équipes de recherches de rang international
- la logistique métropolitaine avec l'intermodalité des transports, le développement d'un réseau interrégional TER, les politiques foncières publiques, l'accessibilité à l'international,...
- les activités technopolitaines avec les pôles de compétitivité, les centres de transfert technologique,...
- les activités maritimes pour améliorer la compétitivité de la filière de construction navale, le développement de biotechnologies et l'accueil des services professionnels maritimes « rares »
- les activités événementielles et touristiques pour renforcer l'attractivité et la lisibilité de notre territoire
- l'accueil métropolitain et l'habitat territorial, avec notamment les PLH, comme facteur d'attractivité

Les politiques publiques ont un impact majeur sur l'organisation de ces fonctions

Au-delà de la recherche, les grandes fonctions métropolitaines recouvrent le champ très large des politiques publiques des collectivités territoriales. Ces politiques publiques contribuent à l'attractivité du territoire et jouent un rôle moteur dans les projets et les investissements de la « sphère privée ».

À cela s'ajoute l'impact des politiques publiques conduites par l'État, y compris la restructuration des services de l'État et de ses grandes fonctions régaliennes, en lien avec la capacité des collectivités territoriales de coopérer pour les infléchir au bénéfice de notre territoire.

C'est avec cette vision systémique globale qu'il faut mesurer l'impact capital des politiques publiques sur notre capacité à développer ces fonctions pour atteindre la masse critique dont notre territoire a besoin. Ne nous limitons pas au champ de la recherche. Référons-nous à un concept global systémique de compétitivité de nos grandes fonctions métropolitaines. Traduisons-le par un schéma directeur pour lui en donner la lisibilité territoriale et internationale.

Bien entendu l'attractivité du territoire c'est beaucoup d'autres choses.
C'est son histoire, sa géographie et son patrimoine.
C'est la qualité de son cadre de vie et de son environnement.
Ce sont les atouts d'une économie innovante et diversifiée.
C'est la qualité de cette gouvernance.

Pour autant tout cela ne suffit pas pour réussir notre ambition, dans un monde en bouleversement, d'une métropole attractive à dimension européenne ni assurer le renouvellement de son socle productif. Ceci repose fondamentalement sur notre capacité à développer nos grandes fonctions métropolitaines pour assurer les développements futurs dont notre territoire a besoin. Nous n'y arriverons pas tout seul. Pour ce faire le développement d'une nouvelle coopération territoriale est indispensable même si nous devons abandonner notre utopie de faire de Nantes la grande capitale « étatique » du grand ouest. Cette utopie n'est-elle pas d'abord une vision nantaise ? Ne confondons pas anticipation et utopie.

Faire du neuf avec du vieux ? Passer de l'intention au projet

Ce n'est pas la première fois que les villes de l'ouest cherchent à « muscler » leurs fonctions métropolitaines. Ce n'est pas une idée nouvelle.

A ce jour cette intention a été diluée dans un ensemble flou : «l'Espace Métropolitain Loire-Bretagne ou l'EMLB». L'EMLB a réalisé un diagnostic intéressant mais c'est un réseau flou d'acteurs multiples sans stratégies voulues ni choisies, identifiées ni hiérarchisées. Ce réseau n'est pas piloté par des leaders lisibles et reconnus. Il n'est pas crédible.

Alors aujourd'hui il faut passer du diagnostic et de l'intention au projet. Pour cela il faut mettre ce projet au cœur des relations à privilégier entre Nantes et Rennes. La coopération Nantes-Rennes est la « locomotive » et la « colonne vertébrale » de cette coopération. Cela s'impose à la simple lecture du développement à des caractéristiques actuelles de ces fonctions métropolitaines sur ces deux villes. Acceptons de les regarder sans a priori.

Cela n'exclut pas que d'autres villes, et en tout premier lieu Angers et Brest, y soient associés en y apportant leurs contributions. C'est aussi la responsabilité de Nantes et de Rennes.

Et en conclusion

Mes réflexions n'ont pas pour objet de sous-estimer les travaux du Conseil. Je voudrais tout simplement les partager avec l'ensemble des membres. Je serais heureux si elles contribuent, en s'appuyant sur de nouvelles contributions, à ouvrir de nouvelles frontières pour nos travaux.

Plan résumé de mon intervention (disponible sur le site du Conseil) lors de la conférence de 10 mai 2010 : « Quelles coopérations territoriales privilégier : pour quelle vision, quelle volonté, quelles stratégies ? »

- 1- *Le projet de territoire s'inscrit dans une vision anticipatrice à long terme (2030 ?)*
- 2- *Osons quelques ruptures impertinentes pour 2030, et peut-être bien avant*
- 3- *Chaque rupture prise envisageable individuellement est envisageable, toutes ensemble ne le sont pas*
- 4- *Je rêve à l'horizon 2030 d'un territoire porteur d'emplois pour toutes les catégories sociales*
- 5- *Je rêve à l'horizon 2030 d'un territoire en 3D : d'un grand territoire de vie, le grand Nantes ; ouvert à des coopérations territoriales « gagnant-gagnant » ; tourné vers l'international*
- 6- *2 grandes options pour les coopérations territoriales à privilégier : Nantes assure métropole du grand Ouest ; Nantes et Rennes sont les locomotives » d'une forte coopération métropolitaine*
- 7- *Le grand Ouest, l'Arc Atlantique : des coquilles vides ?*
- 8- *Pourquoi privilégier une forte coopération métropolitaine Nantes-Rennes ? Rennes comme nous est confrontée à des ruptures comparables et au développement des grandes fonctions métropolitaines*
- 9- *Ces grands emplois métropolitains sont des emplois plutôt « rares » et à forte « valeur ajoutée ». Ils concourent à l'attractivité du territoire et préparent les développements futurs*
- 10- *Ces fonctions métropolitaines sont à mettre au service de l'adaptation des entreprises à une nouvelle donne*
- 11- *Une ville métropole centre : c'est une vision du passé*
- 12- *Les fonctions métropolitaines de Nantes et de Rennes sont complémentaires. Nantes et Rennes ont un retard certain par rapport à d'autres métropoles. Nantes et Rennes ne peuvent pas jouer « solo »*
- 13- *Nantes et Rennes doivent « jouer ensemble » pour construire une métropole multipolaire de l'ouest. N'est pas métropole qui veut*
- 14- *Nantes et Rennes peuvent s'appuyer sur leurs atouts réciproques et les volontés de leurs élus*
- 15- *Ne confondons pas territoire de vie et territoire de coopération. Nantes et Rennes ne se fondront pas dans un grand territoire commun ; seront en compétition dans certains domaines.*
- 16- *Avons-nous faim, avons-nous envie ?*
- 17- *Suis-je utopique ou un doux rêveur ?*
- 18- *Pour réussir un projet de territoire il faut réunir 3 conditions : une vision anticipatrice, une volonté audacieuse et une stratégie lisible*