

Contribution aux actes

Colloque du Club Prospective Territoriale

« Campagnes, villes moyennes, métropoles : prospective et stratégie à toutes les échelles »

La Rochelle – 30-31 août 2018

De la part de M. Robin Degron, conseiller spécial auprès du Commissaire générale France Stratégie,
Suite à mon intervention de clôture

Madame la directrice générale des services de l'agglomération de La Rochelle,

Monsieur le directeur général de l'association des directeurs généraux des communautés de France

Mesdames, Messieurs,

Je tiens tout d'abord à vous remercier, Madame la directrice générale, Monsieur le directeur général de l'ADGCF, pour votre accueil dans cette belle salle de la médiathèque Michel Crépeau et l'excellente qualité de l'organisation de ce deuxième colloque du Club Prospective Territoriale. Conférences et échanges informelles se sont enchaînés avec fluidité et ont permis de nouer de nombreux contacts et des discussions très ouvertes avec l'ensemble des participants. Notre intelligence collective dépend de notre capacité à réunir les points de vue.

Cet évènement vient à point nommé pour France Stratégie, que j'ai l'honneur de représenter. Le Commissariat général à la stratégie et à la prospective engage en effet une vaste réflexion sur l'avenir des territoires en France à échéance de 10-15 ans. Celle-ci se veut une contribution positive à une nouvelle stratégie d'aménagement de l'espace français, une vision qui tente de dépasser le débat récurrent sur la fracture territoriale en essayant de proposer une ambition commune, dynamique, partagée par l'ensemble des parties prenantes, les collectivités en premier lieu bien entendu mais également les services centraux et déconcentrés de l'Etat, ses opérateurs, la société civile avec en particulier le monde des entreprises, y compris celles du secteur de l'économie sociale et solidaire, ainsi que les associations de protection de l'environnement notamment.

Puisqu'il nous faut voir loin, il nous incombe aussi de voir large et d'intégrer tous les acteurs dans la réflexion. Les canons de l'analyse prospective définis par Gaston Berger, en particulier dans son article fondateur de 1959 sur « L'attitude prospective », demeurent plus que jamais dans l'actualité de nos méthodes de travail.

Aussi, avant de commencer à faire la synthèse des débats, je soulignerais ce que plusieurs d'entre vous ont évoqué sur le plan de la méthode et du champ des acteurs à couvrir, à savoir, l'intérêt qu'il y aurait, l'an prochain, et déjà au cours de vos prochains échanges intermédiaires, à faire se rencontrer non seulement les prospectivistes et les DG du bloc communal mais aussi ceux du niveau départemental et régional. La réforme profonde de la carte des régions depuis 2016 a en effet « bouger les lignes ». Elle oblige les autres territoires infra à adapter leur échelle d'intervention et leur positionnement relatif. Il en va ainsi pour les conseils départementaux qui ont retrouvé une proximité relative du terrain que la plupart des régions ont perdue. Les métropoles ont par ailleurs parfois à interagir avec ces mêmes départements, voire à reprendre leur compétence en matière sociale (ex. cas de la Métropole du Grand Lyon qui pourrait faire école dans d'autres métropoles). De leur côté les intercommunalités ont vu leur périmètre sensiblement augmenter et certaines communes ont franchi le pas de la fusion via le nouveau cadre juridique des communes nouvelles posé par la loi relative à la réforme des collectivités territoriales de 2010. L'ensemble du monde territorial change d'échelle ou est en train de s'y préparer. Le mouvement de recomposition mériterait d'être apprécié dans sa globalité dans cette enceinte technique qui permet de poser la réflexion indépendamment des enjeux politiques locaux et nationaux que vous connaissez si bien pour contribuer à la prise de décision publique dans le quotidien de vos territoires.

Cette question des échelles et de leur dialogue m'est d'ailleurs apparue centrale au cours de nos travaux. Avant de revenir sur les questions relatives à la gouvernance des territoires, je me permettrai de revenir sur l'intervention très pédagogique d'Olivier Portier dont nous avons bénéficié sur les dynamiques économiques au sein des intercommunalités. Elle a été très stimulante sur le plan intellectuel mais je voudrais attirer votre attention sur ses limites au plan opérationnel.

Les recherches de Laurent Davezies sur l'avènement de l'économie résidentielle et sur son rôle clef pour beaucoup de territoires, à l'échelle intercommunale, sont évidemment à prendre en compte dans les stratégies de développement local au niveau des communautés de commune ou d'agglomération. Il est clair que beaucoup de ces territoires s'appuient sur les revenus de transferts perçus par les chômeurs, les retraités, ou qu'ils bénéficient d'une implantation de services publics, avec les agents qui les accompagnent. Il est clair aussi que le tourisme constitue, dans beaucoup d'endroits, une source de revenus « importés » très importante. Pour autant, les revenus issus de l'économie productive doivent rester essentiels dans l'économie générale de la France et de ses territoires. Certes si 57% du PIB français est capté par la sphère publique et redistribué territorialement [notez que ce ration doit être porté à 54% du PIB d'ici la présente mandature dans le cadre de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022], cette richesse est cependant fondamentalement assise sur la taxation des entreprises et des actifs. Il nous faut développer des activités agricoles, industrielles ou de services endogènes dans nos territoires, y compris ceux à dominante rurale. J'ai entendu qu'il nous faudrait peut-être assumer de passer de « territoires îlots », coupés de la mondialisation, à des « territoires passoirs », c'est-à-dire qui captent les flux de richesses passant par-là (ex. tourisme, pension des retraités localisés dans le milieu rural ou sur la bande côtière). Autant je peux comprendre qu'à une échelle micro, d'une intercommunalité donnée, on puisse souhaiter suivre cette piste de « développement », autant, à l'échelle macro, si la France était une collection de passoires, c'est le pays tout entier qui sombrerait. Il faut faire très attention à ne pas faire dépendre le développement des territoires de seuls éléments externes : le tourisme présente une sensibilité forte à l'actualité sécuritaire dont nous savons qu'elle est, et malheureusement pour longtemps, marquée du sceau de tragédies épisodiques, à Paris, Nice, Barcelone, Londres ou Berlin ;

s'agissant des retraités résidant, en particulier ceux qui ont choisi, pour la première partie de leur retraite la campagne profonde, il convient d'anticiper un retour vers les centres urbains où se concentrent les services d'aide à domicile lorsque viendra le temps, redouté, de l'âge de la dépendance. Attention donc. Michel Houellebecq dans son livre « La carte et le territoire » décrit l'évolution possible vers une France « muséifiée ». Elle ne me paraît pas souhaitable et les échanges avec la salle sur cette question ont montré que la plupart des participants restaient convaincus de l'importance de dynamiser l'économie productive locale autant que faire se peut. A France Stratégie, nous travaillons d'ailleurs beaucoup sur les enjeux des grandes transitions industrielles et des services que représentent le passage à une société bas-carbone et de plus en plus numérique, notamment avec les défis devant nous à relever de l'intelligence artificielle. Il y a là un potentiel à exploiter partout par une France connectée pourvu que des projets, définis à une échelle suffisante, émergent et soient portés par des acteurs publics et privés solides sur le plan administratif, technique et financier.

De là vient la question du cadre de gouvernance des territoires. Les intervenants nous ont montré l'état des lieux de l'ensemble des barreaux de l'échelle des pouvoirs locaux, de la commune jusqu'aux métropoles, aux villes-monde. Je ne reviendrai pas sur la nécessité d'intégrer également les échelles départementale et régionale en sus de l'action que peuvent porter l'Etat et l'Union européenne. Au sein du bloc communal, au cœur de nos échanges de ce jour, plusieurs dynamiques sont actuellement à l'œuvre :

- *Bien que leur nombre soit encore modeste, les communes nouvelles paraissent une solution d'avenir pour préserver l'attachement des français à la « commune » tout en rehaussant son échelle d'application. Entre tradition et modernité, continuité et rupture, les élus sont bien conscients, comme cela a été dit à plusieurs reprises, qu'il faut faire preuve de réalisme. La baisse durable des finances publiques, en particulier locales, couplée à la crise des vocations de maires, qui inquiète pour les prochaines échéances municipales de mars 2020, sont des facteurs qui militent pour une « montée en échelle » des actuelles communes.*
- *L'intercommunalité paraît, pour reprendre l'expression formulée par Catherine Donou, représentante de « Territoires conseils » (ex Mairie Conseil, service de la Caisse des dépôts), « au milieu du gué ». De gros efforts de fusion d'EPCI ont été réalisés dans les dernières années et encore les derniers mois. Il faut digérer la seconde vague des SDCI et apprendre à travailler avec des assemblées communautaires devenues pléthoriques. Sans doute l'émergence de nombreuses communes nouvelles participerait-elle d'ailleurs à la simplification de la représentation communautaire.*
- *Il convient cependant d'avancer sans tarder sur la réalisation de projets de territoire structurant comme l'a souligné Camille Bouron, de la direction générale de la communauté d'agglomération de La Rochelle. Ceux-ci sont encore rarement à l'échelle des actuelles communautés de communes ou communautés d'agglomération. Le recours à « l'interterritorialité », expression récurrente au cours des débats, apparaît nécessaire. Ici, nous touchons à la question des pôles métropolitains, comme celui que forment La Rochelle, Niort et Rochefort. C'est ici dans un cadre contractuel, avec une structure juridiquement légère, de type syndicat mixte, que la dynamique d'un vaste territoire s'enclenche et bénéficie de la mutualisation des moyens de l'ensemble des partenaires.*
- *Au sein des métropoles, dont nous avons vu grâce à l'exposé stimulant de Chloé Voisin-Bormuth, qu'elles s'inscrivaient désormais dans le cadre d'une compétition d'attractivité des*

viles-monde (ex. Bordeaux, Copenhague, Barcelone, Sydney ou New York), nous avons pu percevoir combien les questions liées à l'environnement, à la lutte contre les pollutions, en particulier en Chine où ce facteur commence à freiner des expatriations, ainsi que l'essor de l'économie numérique sont devenus essentielles. Cependant, je souhaiterais attirer l'attention sur le fait que les métropoles n'ont pas le monopole de la modernité. Avec l'équipe de France Stratégie, nous sommes récemment allés en Occitanie, dans le Lot, à Figeac pour constater que, même dans un endroit aussi mal desservi par les transports collectifs, dans un milieu très rural, il était possible de voir germer une industrie de très haute technologie, en l'occurrence dans le domaine de l'aéronautique, grâce à l'impulsion d'entrepreneurs de talent et à l'accompagnement résolu de leur écosystème territorial. Il nous faut sans doute dépasser le cadre de représentation qui voudrait opposer métropoles jeunes, dynamiques et modernes à une ruralité, au demeurant plurielle, vieillissante, amorphe et condamnée au déclin ou à une vie sous éternelle perfusion des fonds publics. Nos territoires ont du talent et il convient de les aider à catalyser les énergies pour leur donner un nouveau souffle qui les fortifie durablement.

Je crois, pour conclure, qu'il nous faut pousser les territoires à construire les ressorts de leur dynamique économique sans attendre que la richesse tombe du ciel et faire lien entre eux pour activer des interactions positives et des effets d'échelle permettant l'efficacité des actions engagées. De ce point de vue, la question des échelles de structuration de l'action publique rejoint le souci de faire masse pour porter de tels projets. Il ne faut pas oublier non plus, et ce point était en filigrane de beaucoup d'interventions, que les moyens financiers de la puissance publique ne sont pas orientés à la hausse. Il faut s'attendre à une tension durable des finances publiques locales. Raison de plus pour consolider les partenariats, souder des alliances, éventuellement recomposer le tissu institutionnel afin de réaliser des économies d'échelle. Jouer sur les échelles, tout est là, mais sans trop tarder, car nos territoires français, et plus généralement, les territoires d'Europe connaissent, sans toujours s'en rendre compte, une concurrence mondiale. Nos concurrents, asiatiques ou américains, sont rapides à la manœuvre. Ne nous endormons pas sur nos lauriers du passé. Soyons davantage « unis, pour être plus fort ».

A vous, chers collègues, de « rêver » les formules et les conditions de ce développement collectif et d'aider les élus à faire des choix « futuribles » ambitieux et porteurs de sens. Comme l'écrivait Charles Baudelaire dans *les Paradis artificiels* (1860) « Rêver magnifiquement n'est pas un don accordé à tous les hommes ». Profitez de vos dons de prospectivistes pour rêver et construire les territoires du XXI^{ème} siècle.

Je vous remercie de votre attention et renouvelle mes compliments aux organisateurs, en particulier à Radia Daoud, pour ces journées très riches et stimulantes. »
