

## Rencontres Nationales des Conseils de Développement 11 et 12 Octobre 2018 – Sète Agglopol Méditerranée

### Conférence-débat avec Olivier Bouba-Olga, professeur des Universités en Aménagement de l'Espace et Urbanisme à la Faculté de Sciences Economiques de l'Université de Poitiers

Animation : Virginie Galligani, journaliste

*Seul le prononcé fait foi*

#### Introduction par Virginie Galligani

Je vous propose de tout de suite de commencer avec une réflexion sur « repenser la dynamique des territoires ». Constituer un lieu de subsidiarité par rapport aux institutions trop souvent centrées sur leurs compétences et leurs périmètres, concourir à la mise en place de synergies avec les politiques locales, favoriser l'expression de problématiques interterritoriales, ce sont des questions qui se posent par rapport au Conseil de développement pour repenser les dynamiques territoriales. Pour cela, je vais vous demander d'accueillir Olivier Bouba-Olga. Vous êtes économiste de formation, Professeur des Universités en aménagement de l'espace et en urbanisme à l'Université de Sciences Economiques de l'Université de Poitiers et chargé d'enseignement à Sciences Po Paris. Vos recherches portent sur la géographie économique, l'économie de l'entreprise et de l'innovation ainsi que sur l'analyse quantitative et qualitative justement des dynamiques de territoire. Vous interrogez depuis quelques années le discours sur la métropolisation. On va vous laisser la parole pour nous permettre d'aller plus loin sur cette dynamique des territoires.

#### Conférence de Olivier Bouba-Olga

J'ai plutôt l'habitude de me présenter comme chercheur en sciences sociales. Je croise des analyses qui relèvent de l'économie, de la géographie, la sociologie, c'est peut-être un des messages que je vais essayer de faire passer. Ce que nous avons besoin, surtout, c'est de comprendre des systèmes un peu complexes. Se limiter à des compétences, dans une discipline, n'est donc pas très efficace.

J'ai publié un petit ouvrage, il y a un an qui s'intitule « *Dynamiques territoriales : éloge de la diversité* ». C'est un travail qui est issu d'une recherche que j'avais développée pour l'Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts et consignations. C'est un travail qui a porté sur cinq territoires en France : Belfort-Montbéliard, le Sillon lorrain, Pau, Toulon et le plateau de Millevaches. Ce n'est pas une compilation de monographies de territoire, mais plutôt comment penser autrement les territoires par rapport au discours « rouleau compresseur », qui à mon avis nous fait faire des bêtises, donc c'est une première source.

La deuxième, c'est un texte court écrit avec un collègue sociologue de Toulouse : Michel Grossetti que l'on a intitulé et je vais commencer par ça : « *La mythologie CAME : comment s'en désintoxiquer* ». CAME c'est un acronyme. On a voulu faire un texte, pas à destination des chercheurs mais à votre destination, à destination des élus et à destination des acteurs du territoire. On a fait un peu de marketing, d'où le titre qui est l'acronyme de 4 termes : la CAME, pour : Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence. Je vais le résumer. On explique quels sont les revendeurs de CAME, on explique ensuite que la CAME a des effets pervers, on déconstruit les ingrédients de la CAME pour dire que cela ne résiste pas à l'épreuve des faits et bien sûr, après on esquisse à la fin du texte des alternatives à la CAME. Est-ce que l'on n'aurait pas des drogues un peu plus douces à prendre plutôt que de subir la prise de CAME ?

J'ai prévu d'intervenir en deux temps : un premier temps pour déconstruire la CAME et un deuxième temps pour donner quelques pistes sur comment penser autrement le développement des territoires.

La **CAME** est portée par certains collègues, elle imprègne, elle sous-tend pas mal des politiques publiques mises en œuvre. Elle a l'air très séduisant quand on la présente. En quelques mots, l'idée c'est que la France est inscrite comme beaucoup de pays dans un processus d'approfondissement de la mondialisation. Il y a donc un enjeu fort à ce que la France soit compétitive, c'est le premier terme de **Compétitivité**, pour qu'on puisse continuer à créer des richesses et de l'emploi. Quand on dit la France, c'est en réalité plus compliqué. Depuis les années 80-90, les gouvernements en ont pris conscience. Quand on dit la France, c'est plutôt certains des territoires français qu'il faut rendre compétitifs. On a pris conscience du fait territorial. Quand on dit la France par exemple est compétitive en matière d'aéronautique, ce n'est pas la France dans son ensemble, mais certains territoires. C'est par exemple le pôle toulousain, Saint-Nazaire et quelques autres territoires. Ce n'est pas le pays dans son ensemble. Donc si on veut créer des richesses et de l'emploi dans un contexte d'approfondissement de la mondialisation, il faut soutenir les territoires les plus performants. C'est une évolution dans le discours : de plus en plus de personnes politiques et certains chercheurs affirment qu'il faut arrêter de faire de l'aménagement du territoire et de vouloir soutenir tous les territoires, ce n'est pas possible. Il faut soutenir les territoires les plus performants. Et quels sont les territoires les plus performants ? Selon certains, ce sont les métropoles.

**Le terme de métropole est un terme particulièrement flou.** Une partie des débats entre chercheurs provient du fait que l'on ne met pas derrière les mêmes ensembles de territoires. Pour certains chercheurs, en France on aurait une métropole et une seule : Paris. Pour d'autres, on en aurait quelques-unes, certains vont jusqu'à une quinzaine, d'autres une vingtaine. Il faudrait distinguer aussi les métropoles, notion du géographe, la métropole dans l'esprit des économistes, la métropole instituée par la loi. Ce ne sont pas les mêmes objets, mais je ne vais pas trop développer.

Le discours CAME consiste à dire : arrêtons de vouloir soutenir tous les territoires. Il faut soutenir quelques métropoles et en gros on peut les compter sur les doigts d'une ou deux mains maximum. Et pourquoi il faut soutenir ces métropoles ? Pourquoi ce sont elles qui sont les plus performantes ? Parce que, troisième terme de l'acronyme, les métropoles sont **attractives**. Sur tous les territoires, on veut être attractif, on veut attirer de l'extérieur, on a le sentiment que c'est comme ça que l'on va pouvoir faire de la création de richesses et d'emplois. Les métropoles sont attractives vis-à-vis de l'élite de demain, elles vont attirer les créatifs, les talents, les créateurs de start-up, etc. On a tout un ensemble de termes qui sont beaucoup utilisés et qui sont particulièrement flous. Par exemple, une start-up, qu'est-ce que c'est ? Tout le monde parle des start-up, tout le monde veut soutenir la création de start-up, mais c'est un terme particulièrement flou.

Il faut donc soutenir ces métropoles qui sont attractives et puis bien sûr dans ces métropoles on ne va pas soutenir et on ne va pas financer tout le monde. **Il faut récompenser l'excellence.** Alors, moi qui suis universitaire, l'excellence on nous en parle matin, midi et soir. Moi, le matin, ma grande angoisse quand je me lève et que mon réveil sonne, c'est est-ce que je vais être excellent aujourd'hui. Il y a des vrais enjeux là-dessus.

Ce discours, il a été diffusé par certains collègues. Une partie de mon travail, c'est justement de débattre avec d'autres et puis de voir en gros qui a raison. On ne se bagarre pas à coups de poing, on se bagarre à coups d'éléments de preuve. Dans le texte, on essaie d'apporter, enfin on apporte me semble-t-il, des éléments assez robustes pour dire : ce discours-là, il ne tient pas trop la route. Selon les collègues qui soutiennent cela, ce qui est assez intéressant, c'est qu'ils s'interrogent. Mais quid des autres territoires ? Si on met le paquet sur quelques métropoles pour créer de la richesse et de l'emploi, qu'est-ce qui va se passer pour les autres territoires ?

Pour certains, notamment vous retrouverez cela dans une note écrite par Philippe Askenazy et Philippe Martin pour le Conseil d'analyse économique datée de 2015, c'est vraiment le discours CAME. Soutenons quelques métropoles, on va créer de la richesse et de l'emploi. Pour les autres territoires, ce n'est pas un problème. Si on soutient les territoires les plus performants, on fera plus de croissance.

Comme la fiscalité est adossée sur la création de richesse, si on fait plus de croissance, l'Etat va récupérer plus sous forme d'impôts et donc on pourra solvabiliser les transferts sociaux, pour le dire de manière un peu sèche. En gros, on va pouvoir dédommager les perdants. Donc dans leur esprit, il y a deux choses à faire :

- favoriser la mobilité des jeunes qui sont dans les espaces périphériques, pour qu'ils aillent dans les métropoles créatives et innovantes, etc.
- Pour ceux qui sont immobiles, on va leur verser des prestations sociales parce que les pauvres, dans leur territoire non métropolitain, qu'est-ce que vous voulez qu'ils fassent d'autres ?

Laurent Davezies et Thierry Pech défendent les mêmes idées dans une note pour Terra Nova, en s'appuyant sur la notion de **système productivo-résidentiel**. Vous la retrouvez aussi dans un texte écrit pour la Fondation Jean Jaurès de Jean Viard, un texte d'avril ou mai dernier. Cela consiste à dire : on sait que la création d'activités innovantes, inscrites dans la mondialisation se passe dans les métropoles. Pour les autres territoires, il y a des choses à faire : il faut qu'ils s'inscrivent en complémentarité et qu'ils se focalisent sur de l'activité dite présente ou résidentielle. Là aussi, je force le trait, enfin même pas. Je vous invite à lire la note de Jean Viard : c'est vraiment dit comme cela. Les actifs créatifs innovants, les talents qui sont dans les métropoles françaises, il faut bien quand même qu'ils se reposent un peu le week-end. Il faut bien qu'ils partent un peu en vacances. Quand ils passent à la retraite, ils ont envie d'avoir un peu d'air pur, des espaces sympathiques etc. C'est donc aux territoires non métropolitains de jouer ce créneau-là. Travailler sur des espaces attractifs pour les touristes et pour les retraités d'accord. Donc c'est une espèce de division du travail : l'économie mondialisée au sein des métropoles, parce qu'il faut être innovant et c'est là que cela innove. Et puis une économie plus présente – résidentielle, services à la population présente pour les autres territoires.

Dans le texte, qu'est-ce qu'on fait ? On dit ok, c'est le discours qui sous-tend en partie certaines des réformes ? Il y a d'autres éléments qui pourraient justifier la fusion des régions, soutien à quelques métropoles, etc. Nous, ce qu'on fait, c'est qu'on passe à l'épreuve des faits. En fait, ça ne résiste pas à l'épreuve des faits. Un des sujets sur lesquels on a le plus travaillé, c'est la question de la **métropolisation**. Encore une fois, c'est un terme particulièrement flou. Pour mesurer l'existence ou pas d'un phénomène de métropolisation, quand on lit les auteurs, on comprend bien que derrière l'idée, c'est que l'on aurait ce qu'on peut appeler un effet masse critique. C'est cette idée que l'on aurait en économie des effets de masse critique, elle est présente sur pleins de sujets. Elle est présente à l'échelle des régions. On nous a dit aussi : il faut fusionner les régions pour avoir des grandes régions, parce qu'une grande région, ce serait mieux que de petites régions. Là, le modèle, c'est le modèle à imiter des länder allemands, c'est la référence. On nous dit : il faut soutenir les métropoles parce que l'enjeu pour l'avenir économique ce sont des villes globales, des très grandes villes, des agglomérations. On a cette intuition, cette idée, cette hypothèse en fait de masse critique. S'agissant de la réforme des universités, il nous faut des grandes universités. Regardez, on n'est pas assez visible dans classement de Shanghai, il faudrait qu'on monte dans le classement.

L'enjeu, c'est de dire : est-ce que les chiffres nous disent cela ? Est-ce que les chiffres nous disent : un territoire de plus grande taille ou à plus forte densité est plus performant ?

Nous, toutes les statistiques que l'on a brassées montrent que non, **on n'a pas de lien statistique significatif qui lie la taille ou la densité des territoires et leurs performances**.

Quand on dit performance, quels indicateurs peut-on mobiliser ?

A l'échelle des régions, un indicateur que l'on peut mobiliser, c'est le PIB, PIB par emploi, PIB par habitant, à qui on fait dire plein de bêtises. Je ne vais pas développer, mais notamment dans la note de Davezies et Pech, ils commencent par une présentation de l'évolution des PIB par habitant. Ils font dire des bêtises, justement à indicateur-là.

A une échelle infra, je ne vais pas développer ici, je n'ai pas le temps, mais à une échelle infrarégionale, la seule donnée que l'on peut mobiliser, c'est plutôt les données emploi. Donc la performance, on peut la mesurer par exemple via le taux de croissance de l'emploi.

Le deuxième enjeu, c'est **à quelle échelle territoriale raisonne-t-on** ? Là, les économistes et géographes s'appuient en général sur les découpages existants, soit les aires urbaines - là aussi, il y aurait beaucoup à dire sur les découpages. Par exemple, on a 771 aires urbaines en France, beaucoup considèrent que ce sont des espaces totalement urbanisés et pas du tout, les aires urbaines comprennent aussi de l'espace que l'on peut qualifier d'assez rural. On peut donc utiliser le découpage des aires urbaines, ou un autre découpage que j'utilise souvent, le **découpage en zones d'emploi**. Ces deux découpages sont intéressants, parce qu'ils sont basés sur des variables socio-économiques. Aires urbaines, c'est pour partie la continuité du bâti et pour partie les mobilités domicile-travail. Les mobilités domicile-travail sont à la base de la définition de ce qu'on appelle les zones d'emploi. Donc on s'est amusé à brasser des statistiques et des chiffres à l'échelle des aires urbaines, à l'échelle des zones d'emploi. Des chiffres sur l'ensemble de l'emploi privé et public, des chiffres sur le sous-ensemble des emplois privés, ce sont les données accoss. Sur des périodes plus ou moins longues, années 90 à aujourd'hui, avant la crise 2008-2009, après la crise, etc.

Qu'est-ce l'on a comme résultat ? A la question : est-ce que la taille influe sur la performance des territoires, la réponse qu'on apporte, c'est ce que je dis souvent, c'est la réponse classique. Quand vous interrogez un économiste sur n'importe quel sujet, ce sera toujours la même réponse : ça dépend. Ce n'est pas pour botter en touche, ce n'est pas une réponse de normand. Dans certains cas, oui on a des grandes villes qui marchent bien. En France, c'est souvent les mêmes que l'on retrouve. Sur la période récente, les deux plus dynamiques c'est Toulouse et Nantes. Bordeaux, ça va, à Rennes, ça va, à Montpellier, ça va et puis on a d'autres territoires qui sont en gros dans la moyenne. Vous prenez Aix-Marseille, c'est à peu près dans la moyenne, Lyon voilà et puis Paris, cela dépend des périodes, cela peut sous-performer. Et puis, on en a qui sont bien en dessous de la moyenne. Nice est en dessous, Saint-Etienne, Rouen, Strasbourg aussi, cela dépend un peu des périodes.

Cela veut dire que le paquet de ce que l'on appelle « les métropoles » est très hétérogène. On a des métropoles, des grandes villes dynamiques et d'autres moins dynamiques etc. Et puis surtout, ce que l'on oublie beaucoup, c'est que l'on a des territoires hors métropole de différentes tailles. Certains sont très dynamiques, certains marchent bien économiquement et ils ne font pas que de l'économie présentielle-résidentielle. Ce ne sont pas des lieux de tourisme.

Le territoire par exemple le plus performant depuis la crise n'est pas Toulouse, n'est pas Nantes en termes de création d'emplois, c'est Vitré. Vitré, un territoire à proximité de Rennes, avec beaucoup d'entreprises, des boîtes privées insérées dans la mondialisation, performantes, innovantes. Vitré n'est pas au sein de la métropole rennaise et la performance de Vitré ne s'explique qu'en partie, et encore il faudrait creuser sur les liens, par le fait que Rennes soit à côté. Issoire, Vire, Figeac sont des territoires qui présentent aussi des performances très bonnes et bien meilleures que certaines des plus dynamiques des grandes métropoles. Donc vous voyez, ce discours-là, métropolisation, avenir de la France, ne résiste pas à l'épreuve des faits sur cette dimension-là.

Sur les autres termes de l'acronyme, il y a beaucoup de choses à dire et je ne veux pas trop déborder. Sur la notion de **compétitivité des territoires**, je pense que c'est une notion qui fait beaucoup de mal, parce que cela laisse imaginer que les territoires sont des systèmes en concurrence les uns avec les autres, ce qui est du point de vue de l'économie une absurdité. La capacité à créer des richesses et de l'emploi, elle résulte de notre capacité à mieux diviser le travail et à mieux se spécialiser et à participer collectivement à la création de richesses et d'emplois. Depuis Ricardo, c'est la base de la création de richesse. On a des territoires, alors au départ cela a été étudié dans le cadre du commerce international, donc on raisonnait à l'échelle des pays, mais en fait c'est à des échelles plus fines que cela se joue. On a des territoires qui se spécialisent, qui se divisent le travail, les processus productifs

traversent les territoires. C'est notre capacité à travailler ensemble et à bien diviser le travail entre territoires qui fait qu'on sera capable ou pas de créer des richesses. Donc l'idée que les territoires, ce sont des petits systèmes avec des objectifs et que l'enjeu c'est : « je gagne contre le territoire d'à côté », c'est une absurdité et cela fait des dégâts. C'est un des problèmes avec la réflexion en économie, c'est que l'on a l'impression que l'économie, c'est comme un match de foot où il faudrait que Bordeaux gagne contre Nantes ou contre Milan ou contre Lyon etc. Où il faudrait venir de Poitiers, parce que ce discours CAME, on le retrouve à toutes les échelles de territoires, où il faudrait que Poitiers gagne contre la Rochelle ou contre Limoges ou contre Tours. A toutes les échelles, on retrouve cela, on s'imagine en concurrence. En général, il y a une double idée, à mon avis qui relève de comportements très archaïques : l'idée qu'on se sent en concurrence avec des territoires qui sont au même niveau dans la hiérarchie urbaine, première idée. Deuxième idée : on se sent toujours un peu supérieur aux territoires qui sont en dessous dans la hiérarchie urbaine. Pour illustrer cela, vous discutez avec des chercheurs parisiens pour prendre l'exemple de l'université : la recherche c'est à Paris, Bordeaux c'est quand même moins bien. Vous interrogez des chercheurs bordelais : la recherche en Nouvelle Aquitaine, c'est à Bordeaux, Poitiers c'est quand même un peu moins bien. Vous interrogez des chercheurs de Poitiers : la recherche en Poitou-Charentes c'est à Poitiers, l'antenne de Niort, c'est gentil mais quand même quoi. On a ce complexe de supériorité : on est un petit peu plus grand, donc on s'imagine plus performant, plus innovant, etc.

Cela fait du mal, cela néglige le fait que ce qui est important pour la création de richesses et d'emplois, c'est ce **système d'interdépendances**. Il faut sortir, mais c'est pas simple, **il faut que les acteurs, les élus en charge du développement d'un territoire bien sûr pensent leur territoire, mais pensent l'ensemble des interrelations, des interdépendances qui les relient à d'autres territoires à différentes échelles**. Sur cette base-là, il faut réfléchir sur les sujets que l'on peut avoir en commun, à traiter. Les sujets peuvent être multiples. Il faut se dire comment je fais pour bosser avec le territoire d'à côté quand on a un sujet d'intérêt commun, pour régler collectivement, mutualiser des ressources et mieux gérer les problèmes que l'on que l'on observe. Sortir de ce discours sur la concurrence des territoires, aller plutôt sur l'idée que l'on a des interdépendances et matière à collaborer de manière pertinente.

Sur l'**attractivité**, il y a aussi beaucoup de choses à faire. L'idée que l'on va se développer en attirant de l'extérieur est à fortement nuancer pour deux raisons. La première, c'est que les acteurs sont beaucoup moins mobiles que l'on ne l'imagine. Il y a de la mobilité, mais elle est beaucoup plus faible que ce que les gens imaginent, que ce soit la mobilité des personnes ou la mobilité des entreprises. Le deuxième point, surtout, quand les gens sont mobiles, ce n'est pas pour les raisons que l'on pense. Les gens qui vont venir à tel endroit, ce n'est pas parce que c'est joli. J'ai interrogé une vingtaine de créateurs de start-up sur l'aire urbaine de Bordeaux, un petit échantillon mais c'est convergent avec d'autres résultats en sciences sociales. A chaque fois, on leur demande pourquoi vous êtes ici. Dans la moitié des cas, c'est parce qu'on habite ici. Vous interrogez tous les créateurs d'entreprise : où est-ce que vous avez créé votre entreprise ? Là où j'habite. Soit ils étaient là, soit alors, j'ai créé mon entreprise à Bordeaux parce que j'ai fini mes études ici. Là, il y a un levier d'attractivité. On peut attirer grâce aux formations d'enseignement supérieur et certains ensuite vont rester, parce qu'ils auront trouvé un stage à côté, ils auront un contrat etc. Et puis, parce que c'est là que j'ai trouvé du boulot. Donc les aménités urbaine, ce n'est pas cela qui attirent. Eventuellement, cela peut être un levier important pour que les gens, quand ils viennent pour d'autres raisons, aient envie de rester. Mais ce n'est plus tout à fait une stratégie d'attractivité, c'est plutôt une stratégie d'ancrage, j'ai envie de dire.

Sur l'**excellence** aussi, il y aurait des choses à dire. Je considère que ma mission, ce n'est pas d'apporter un nouveau modèle de développement économique, ce serait une erreur. Il y a une **obsession du modèle en France**. On a eu le modèle de développement territorial années 90, c'était le district industriel italien, à l'époque c'était « small is beautiful ». On en est sorti, le gouvernement avait mis en place la politique des dispositifs productifs locaux. Après, nous avons eu les pôles de

compétitivité, nouvelle mode. Et puis aujourd'hui, on est plutôt sur un discours de métropolisation et on rêve que les métropoles ruissellent, et cela ruisselle moyen en fait. C'est dommage, mais quand même on va continuer, on va voir comment faire pour que cela ruisselle un peu plus. Moi, mon discours consiste à dire arrêtons avec cette obsession du modèle, parce que justement, d'où le titre de mon ouvrage *Eloge de la diversité*, **les territoires français ont des spécificités**. Cela se joue plutôt à l'échelle des zones d'emploi, cela ne se joue pas à l'échelle des régions, cela se joue à des échelles plus fines. Les territoires ont des **spécialisations**, héritées souvent du temps long, cela veut dire que l'on a accumulé, sur tout un ensemble de territoires, des savoirs, des savoir-faire, des compétences et c'est cela qu'il faut cultiver. Mais, pour savoir ce qu'il faut faire sur les territoires, il faut faire du sur mesure. C'est un premier message : **on ne peut pas aller sur des politiques génériques de développement économique** que l'on va mettre en place sur tous les territoires, pour créer de la richesse et l'emploi.

Il faut commencer par un **travail d'analyse, contextualiser les territoires** et notamment **s'interroger sur les spécialisations**, parce qu'elles influent sur la dynamique des territoires. Quelles sont les activités économiques plus présentes à tel endroit qu'à tel autre ? Ce n'est pas si simple, parce que quand on dit spécialisation, ce qui compte le plus en fait dans la dynamique des territoires, ce ne sont pas les produits fabriqués par les entreprises, mais les **compétences mobilisées** pour fabriquer ces produits. Et nous n'avons pas de base de données qui nous liste les compétences et pourtant c'est essentiel.

Une des régularités que l'on observe, c'est que les territoires que l'on dit résilients, ce qui arrivent à passer au travers des gouttes en cas de crise, qui arrivent à conserver une bonne dynamique, ce sont les territoires qui, quand le secteur de spécialisation entre en crise ou décline, sont en capacité de **remobiliser les compétences accumulées sur le territoire pour aller vers d'autres secteurs d'activité**. C'est ce que j'appelle des stratégies, avec d'autres, de **diversification cohérente**. Vous voyez, la base véritablement de l'avantage concurrentiel des territoires, on pourrait dire que ce n'est pas vraiment le produit fabriqué, mais les compétences mobilisées pour fabriquer les produits. Donc là, on peut avoir des pistes et on peut avoir des éléments en termes d'action publique. Il faut commencer par ça et puis après, s'interroger sur le positionnement des acteurs, s'interroger sur les problèmes rencontrés par les acteurs et puis s'interroger alors sur les réponses que la puissance publique peut apporter pour régler les problèmes rencontrés par les acteurs.

Une autre régularité dans tous les travaux de terrain que j'ai pu mener, c'est que la plupart du temps, les problèmes rencontrés en matière de développement économique sur les territoires appellent à **des réponses qui ne relèvent pas des politiques de développement économique**. Là, les institutions sont mal calibrées pour intégrer ce fait-là. Ce que je veux dire par là, c'est que par exemple aujourd'hui l'un des problèmes essentiels en matière de développement économique, c'est la question du **recrutement des entreprises**. On a beaucoup d'entreprises qui ont besoin de recruter et qui n'y arrivent pas, en dépit du sérieux du niveau de chômage. C'est ce qu'on appelle les problèmes de matching, d'appariement. Le sujet est très complexe : pourquoi elles n'y arrivent pas ? L'idée selon laquelle les chômeurs ont des allocations trop élevées, ce sont des feignants et c'est epsilonesque comme explication. **On a des entreprises qui n'arrivent pas à recruter, parce que les formations dans leur domaine n'existent plus**. J'ai fait un terrain sur Châtelleraut, on a deux boîtes Aigle et puis Arco qui est sous-traitant pour Louis Vuitton. Ils veulent recruter des couturières, mais il n'y a plus de formation dans le domaine. Donc comment on fait ? Dans certains cas, des entreprises disent qu'elles ont réussies à recruter, elles ont trouvé quelqu'un qui serait prêt à venir s'installer sur le territoire. Le problème, c'est l'emploi du conjoint. Dans d'autres cas, c'est la question du permis de conduire et des transports publics qui ne permettent pas de venir. Dans d'autres cas encore, c'est un problème d'image des métiers. Je reprends l'exemple de Châtelleraut. Les boîtes qui veulent recruter, ce sont des boîtes dans l'industrie : travail des métaux, aéronautique,... Ce sont de belles boîtes, mais dans la tête des jeunes, dans la tête des parents des jeunes, dans la tête des enseignants, l'industrie renvoie

aux *Temps modernes*. Ils ne voient pas d'avenir pour l'industrie en France. Il y a des images très ancrées, donc vous voyez le travail à faire.

Si on veut assurer le développement économique des territoires, il faut se dire quelles réponses on met en face des entreprises qui veulent recruter. Ces réponses appellent des politiques de formation, des politiques de transport, des politiques en termes d'éducation, d'information, ... qui ne sont pas simples, mais les enjeux sont là. Or, l'action publique est trop cloisonnée dans les institutions, souvent elles fonctionnent en silo. Une institution importante en charge du développement économique, vous le savez ce sont les régions, les conseils régionaux. Vous avez le service développement économique, puis à côté vous avez le service formation. Dans le service développement économique, vous n'avez pas l'agriculture, ni le tourisme. Moi je ne savais pas que l'agriculture et le tourisme étaient autre chose que des activités économiques. Et formation-emploi séparés. Une grande difficulté à faire bosser ensemble les services, alors que c'est à minima les deux éléments qu'il faudrait réunir.

Donc partir d'analyses contextualisées des territoires, très vite sortir du territoire du périmètre d'intervention pour être en mesure d'identifier des interdépendances et les interrelations structurantes pour le territoire. Nous sommes en difficulté, nous chercheurs, parce que nous manquons de données. Nous avons beaucoup de données sur les stocks par territoire, mais assez peu de données sur les **flux**. Obligez-vous par exemple, sur Sète je ne sais pas si vous le faites, mais regardez les flux domicile-travail, ne serait-ce que cela. Les gens qui habitent sur votre territoire, où est-ce qu'ils vont bosser ? Et inversement, les gens qui bossent chez vous, d'où viennent-ils ? J'ai fait ça sur Poitiers-Châtelleraut, qui sont à 30 km l'une de l'autre : il y a 4500 personnes tous les matins qui quittent la zone d'emploi de Poitiers pour aller bosser sur celle de Châtelleraut, 4500 personnes dans l'autre sens. Cela a surpris les élus : les villes se parlent assez peu, alors que là, il y a un sujet. Quand les gens se déplacent massivement et se déplacent chacun une personne par voiture, est-ce qu'on a une offre de transport public ? Est-ce qu'elle est satisfaisante ? Est-ce qu'on a des initiatives privées à développer pour favoriser le covoiturage et des choses comme ça ? Il faut **aller sur du pragmatique**, mais il faut se **mettre en capacité d'identifier ces interdépendances**.

Dernière idée, puis après je pourrai compléter sur d'autres points pendant la discussion, c'est aussi pour dire l'importance que peuvent revêtir les **collectif d'acteurs**, comme les **Conseils de développement**. Ce qu'on observe sur les territoires résilients, enfin moi c'est une des régularités que j'observe, c'est ce que l'on peut appeler, un peu pompeusement dans la littérature, la **gouvernance locale**, c'est-à-dire la capacité des acteurs à travailler ensemble. Quand je dis acteurs, c'est publics et privés, c'est entre institutions publiques, à différentes échelles. **La qualité de la gouvernance locale est un facteur essentiel de dynamisme économique**. Ce n'est pas un truc comme ça, pour faire joli. Les territoires qui marchent bien, ce sont des territoires où les acteurs bossent bien ensemble. Par exemple, au nord des Deux-Sèvres, un terrain sur lequel j'ai travaillé, Bressuire-Cerizay. On est à 5 ou 6% de taux de chômage et ce n'est pas parce qu'il n'y a plus personne. On a plein de boîtes industrielles. Acteurs publics et acteurs privés travaillent bien ensemble. Un des éléments qui fait que ce territoire traverse les crises, quand Heuliez a fermé, 2500 emplois, ils sont passés quasiment à zéro. Le taux de chômage n'a pas bougé. Intéressant, alors que la région a mis plein de moyens, en disant il faut sauver le soldat Heuliez. En fait, on a mis des millions et cela n'a pas servi à grand-chose, c'est une autre histoire. Le taux de chômage, il n'a pas bougé, parce que les entreprises à côté, leur gros problème c'est le recrutement. Elles étaient donc presque contentes de pouvoir enfin récupérer la main d'œuvre pour se développer.

Sur ces territoires-là, il y a une qualité des interactions public-privé qui est vraiment remarquable. Cela ne se décrète pas, ce n'est pas simple, mais en tout cas il est évident que c'est à travers la **capacité de collaboration entre les acteurs** que nous allons réussir à améliorer les choses. Il y a vraiment ce travail collaboratif, coopératif, à la fois d'analyses sans cesse et je pense que les Conseils de développement, c'est une de leurs missions, un **travail ininterrompu d'analyse des problématiques rencontrées sur le territoire**. Un travail en continu, il ne faut jamais cesser de s'interroger, parce que

cela bouge évidemment. Et encore une fois, sans se limiter à son périmètre. Et puis un travail d'**identification des projets** que l'on peut soutenir pour régler les problèmes rencontrés. Comment j'arrive à fédérer, à mobiliser les acteurs, et là moi ma conviction, mais peut-être on pourra en parler dans la discussion, ma conviction c'est que pour arriver à mettre autour d'une table des acteurs, si on se contente de dire allez venez on va être amis, cela ne marchera jamais. Il faut arriver à identifier les projets d'intérêt commun, c'est-à-dire faut qu'il y ait un enjeu pour chacun. Je pense par exemple, sur la thématique du recrutement, si vous allez voir les entreprises en disant on veut bosser, on veut apporter des réponses un peu futées à vos problématiques de recrutement, des chefs d'entreprises viendront et seront prêts sans doute à écouter, à travailler avec les acteurs des territoires. Beaucoup plus que si c'est pour réunir les entreprises du territoire pour réfléchir à ce territoire, qu'est ce qu'il est, son image de marque, etc. Je crois assez à l'idée d'arriver à fédérer les acteurs si on arrive à les intéresser aux sujets. Il faut voir et donc faut identifier ces sujets.

### **Echanges avec la salle**

**Virginie Galligani** : Vous avez évoqué à plusieurs reprises la nécessité d'avoir une approche plus transversale. J'aimerais peut-être que l'on s'arrête un moment là-dessus. Pourquoi les acteurs des territoires ont tant de mal à développer des approches plus transversales et à décroiser justement ? Et quelles sont les caractéristiques des territoires qui y parviennent ?

**Olivier Bouba-Olga** : Si cela ne se fait pas plus, c'est qu'il doit y avoir des raisons. Finalement, dire ce serait bien que les gens collaborent localement, c'est du pragmatisme et du bon sens et pourtant cela ne se fait pas, donc il doit bien y avoir des raisons. Une des raisons je pense, c'est que cela relève des représentations qui sont dans la tête des acteurs. C'est vrai que si je suis à la tête d'une organisation, j'ai l'impression que ce qu'il faut, c'est que je sauve mon organisation. L'idée de se penser comme étant en concurrence avec les autres, cela relève de cela. Je suis maire d'une ville, c'est un peu la tendance parfois, ce qui m'intéresse c'est la réussite de ma ville. Après le deuxième élément, je pense que c'est au sein des services d'une institution. Il y a des enjeux de pouvoir. En Nouvelle Aquitaine par exemple, région avec qui je travaille, la démarche consiste à dire essayons d'inventer une autre façon de développement économique. Ils ont créé un petit service qu'ils ont appelé Datar régionale. La démarche est très futée, cela consiste à dire on va rentrer sur les territoires, on va analyser les contextes territoriaux et quand on va rencontrer des problématiques, on va mobiliser les différents services de la région, qui ne sont pas toujours les mêmes en fonction du problème à traiter. Mais ce n'est pas toujours facile d'aller expliquer au responsable du service développement que c'est la Datar qui va le solliciter, cela peut froisser des susceptibilités.

Il y a donc un frein « représentation » et puis un frein « enjeux de pouvoir ». Comment on arrive à inventer des systèmes un peu sioux pour décroiser ?

**Virginie Galligani** : Est-ce que justement les Conseils de ne sont justement pas des lieux possibles pour faire émerger des discussions de façon plus large ?

**Olivier Bouba-Olga** : Tout à fait d'accord, ne serait-ce que alerter toujours le politique pour dire attention raisonnons à des échelles un peu plus larges, ne restons pas sur notre périmètre, voyons un peu les interdépendances. Un rôle d'alerte et puis peut-être aussi d'essayer de mobiliser les acteurs du territoire, des représentants d'entreprises, des entreprises elles-mêmes, d'autres types de collectifs pour voilà arriver à faire système. Je pense aussi qu'au niveau des Conseils de développement, il y a aussi une vraie hétérogénéité dans votre capacité à faire, et cela dépend beaucoup de la nature des relations entre les élus les Conseils de développement.

**Lucie Chapurlat** : J'anime le Conseil de développement du Pays d'Arles, qui se situe dans les Bouches-du-Rhône. C'est un territoire dit rural et qui va probablement être absorbé par la Métropole Aix-Marseille prochainement, pour former une sorte de gigantesque territoire métropolitain, une



métropole départementale. C'est à ce sujet je vais poser une question, parce que vous avez parlé de l'intérêt de coopérer entre acteurs. Je me demande si c'est possible sur un territoire de cette taille-là, sur des territoires métropolitains, d'avoir une réelle coopération entre acteurs et de faire entendre justement les territoires anciennement ruraux qui sont dans cette métropole. Ou est ce qu'on ne va pas avoir une métropolisation aussi de la participation ?

**Olivier Bouba-Olga** : C'est une vraie question. On peut évidemment imaginer un travail collaboratif un peu futé entre la ville-centre et la couronne plus rurale. Le risque auquel on s'expose, c'est le risque que le discours CAME ait infusé, et que au sein de la métropole on se dise c'est nous les plus forts, c'est nous qui innovons, c'est dans la ville-centre que se passent les choses intéressantes.

**Virginie Galligani** : Dans ce cas-là, certains territoires seraient condamnés ?

**Olivier Bouba-Olga** : Certains territoires vont être relégués, ou alors on va dire aux territoires ruraux vous êtes là pour faire l'agriculture et fabriquer à manger pour les citadins, enfin je caricature un peu. Donc on rate le fait que l'on a des boîtes innovantes sur les territoires ruraux, on a des choses qui s'y passent. Donc c'est possible, j'entends bien ce que vous dites, le risque c'est que effectivement on ait un discours métropolisation qui impacte la nature des relations et la façon de penser les problèmes. Moi j'essaie, je prends mon petit bâton de pèlerin pour essayer de déconstruire ça. Fonctionneons autrement et ne soyons pas dans un discours où la ville-centre va parler aux territoires ruraux et leur dire tu vas faire ça. Là ça dépend des territoires. Sur certains territoires, cela bouge plutôt dans le bon sens, sur d'autres, on a quand même un positionnement un peu condescendant on va dire, de la métropole ou du centre de la métropole par rapport à l'environnement.

**Pierre Louis Serero, C2D Grenoble-Alpes Métropole**. J'ai une information, une question et un complément à la CAME. L'information, c'est en 2015, l'ensemble des Conseils développement de la grande région grenobloise ont fait un travail sur les questions des mobilités. Les élus nous ont dit : c'est super, mais ils ont rien dit. Cette année, l'une des intercommunalités a demandé son adhésion à l'autorité organisatrice. En gros, vous auriez de la limite de la métropole à la porte de la Savoie, une seule autorité. Ma question c'est : est-ce que dans le dynamique territoriale il n'y a pas un absent ? La place et le rôle du facteur humain, de la complexité sociale et des représentations culturelles. Pour le dire plus pratiquement, est-ce qu'en fait la question démographique n'est pas l'absent de ces réflexions ? Et puis, le complément à CAME, avec mon collègue du Pays Voironnais, nous proposons ECTASI : Ensemble nous Construisons des Territoires Apaisés pour des Synergie Interdépendantes. C'est de la coopération inter-territoriale.

**Olivier Bouba-Olga** : Sur le facteur humain, sur l'élément démographique, c'est ce que je dis un peu dans l'ouvrage et c'est ce que je répète souvent : les économistes négligent effectivement l'importance des dynamiques démographiques dans la vie des territoires. Si vous regardez une carte de France des territoires qui sont plutôt dynamiques, c'est les littoraux, c'est la partie Ouest de la France, c'est la partie Sud, grand quart Sud-Est. Une partie de l'explication effectivement, c'est la dynamique démographique. Sur le sur le facteur humain, je pense qu'il faudrait le réintroduire. Par exemple, il faut interroger les élus sur : c'est quoi votre objectif pour le territoire ? Je me souviens, en 2011, Alain Juppé à la tête de Bordeaux qui a dit à ses équipes : il faut que Bordeaux dépasse le million d'habitants, pour rivaliser avec Valence et Zurich. Pourquoi cette obsession de la croissance des villes ? Aujourd'hui, c'est un sujet tabou à Bordeaux. On ne dit plus « il faut dépasser le million », puisque des bordelais collent des affiches dans la rue pour dire « parisiens, rentrez chez vous ». Il y a des problèmes de congestion, du prix du foncier qui explose et de gentrification, donc on en parle plus de cela. Mais ça interroge : quel est l'objectif des politiques à la tête du territoire ? Trop souvent, c'est : je me compare à certains, consciemment ou inconsciemment. Je pense que vous serez d'accord pour dire que l'objectif a priori des politiques en charge d'un territoire, c'est de faire en sorte que les besoins des citoyens soient couverts et qu'ils puissent travailler, accéder aux services publics,... De cette façon-là, c'est peut-être aussi à travers vos actions que l'on peut retrouver une communauté de d'individus,

s'entendre sur les objectifs prioritaires pour le territoire. On sous valorise par exemple toute la richesse des territoires, qui résulte aussi de choses que l'on a tendance à considérer différemment de la « vraie économie », quand on parle de culture, loisirs, la vie associative,... Sur le plateau de Millevaches, en Limousin, terrain sur lequel j'ai travaillé, il y a une dynamique associative sur ce territoire qui est fabuleuse. Elle s'explique aussi par le fait que, en termes de service public, on n'est pas très bien. Donc les citoyens sont une vraie richesse pour le territoire. Il faut arriver à décloisonner à tous les niveaux la réflexion.

**Henri Got :** Je suis président du Conseil de développement durable de Perpignan Méditerranée Métropole. Vous avez traité l'aspect économique, très bien. Vous avez démonté la mythologie CAME, cela me va parfaitement. Vous avez effleuré le côté social, le deuxième pilier du développement durable, en parlant des problèmes de recrutement. Et puis, il y a quand même un troisième pilier qui est l'environnement. Et ne serait-ce que ce déplacement de 4500 personnes dans les deux sens, chaque jour, cela pose quand même des problèmes sérieux d'environnement. Or nous, Conseil de développement durable, nous avons à traiter tout ce paquet en même temps, et pas seulement l'un à côté de l'autre ou l'un après l'autre. Pour le développement économique, il y a des agences de développement, il y a tout ce qu'il faut. Nous, nous avons à faire la synthèse. Comment voyez-vous cela ?

**Olivier Bouba-Olga :** Tout à fait d'accord, mais typiquement, je reprends le cas du recrutement, c'est justement à l'intersection de l'économie et du social. Il faut que les entreprises puissent recruter pour créer des richesses. Et cela pose la question environnementale effectivement. Donc c'est un problème transversal : il faut que les territoires le prennent en charge et s'interrogent. Que fait-on pour régler les 3 ? Effectivement, on a 9000 personnes tous les matins dans leur voiture, souvent une personne dans chaque voiture. De manière générale, je crois aussi beaucoup à l'idée que pour participer au règlement de beaucoup des enjeux climatiques, environnementaux, il y a des choses à inventer sur les territoires. Prenons en compte les contextes territoriaux et voyons comment inventer des choses. Circuits courts, économie circulaire,... il y a des millions de choses à faire en raisonnant et en voyant comment on peut fédérer des acteurs pour régler des problèmes qui en général ne sont pas stricto sensu environnementaux, c'est souvent au croisement de plusieurs problématiques. Forcément, j'ai été vite et c'est vrai que j'ai plutôt une entrée développement économique, mais je ne pense pas du tout que cela remette en question le discours de la méthode. Je suis d'accord avec vous, il faut intégrer les différentes dimensions dans la réflexion quand on réfléchit sur des projets.

**José Cohen :** Je suis président de l'association FiloMer sur Sète. J'ai trouvé votre exposé absolument passionnant et un peu contre les idées reçues, notamment cette idée qu'il y a des stratégies gagnant-gagnant. Vous avez donné des exemples de synergies dans l'existant. Le problème, c'est que l'on peut avoir une bonne base, mais être encore loin du compte. Il y a tout un tas de territoires qui bien sûr ont une base, mais qui cherchent aussi à se développer et quand même à attirer, à changer d'image. C'est plus compliqué je pense, parce qu'ils ne partent pas de rien. Bien entendu, on s'appuie sur un existant mais il faut identifier les forces vives locales, qui ne sont pas forcément bien identifiées. Je voulais vous donner un exemple, qui est un peu un contre-exemple aujourd'hui : c'est l'exemple de Sophia Antipolis. C'est une initiative qui est parti au départ des créatifs, de la société civile, mais à l'arrivée il y a quarante mille emplois. Ce genre de projets aujourd'hui, où des créatifs se prennent en main, je ne suis pas sûr qu'ils soient encore possibles, parce que c'est très compliqué. Qu'est-ce que vous en pensez ?

**Olivier Bouba-Olga :** C'est assez ancien cette histoire de Sophia Antipolis, c'était un peu pour reproduire une espèce de Silicon Valley à la française. La puissance publique a essayé de soutenir ce genre de projets à travers la politique des pôles de compétitivité. Je suis moins critique sur les politiques à la limite des systèmes productifs locaux et des pôles de compétitivité que sur le discours métropolisation, parce que cela a permis de faire travailler les gens ensemble, cela a permis des interactions. Je suis critique sur l'idée de trouver un modèle générique de développement

économique. Certains pôles de compétitivité marchent, ceux qui marchaient avant en fait : Toulouse, Grenoble, etc. Et ceux que l'on a voulu créer ex nihilo ne marchent pas. Ils n'étaient pas en phase avec les problématiques du terrain. Je suis également d'accord sur le fait que certains territoires n'ont pas les mêmes dynamiques démographiques et économiques, mais est-ce que c'est grave ? Il faut déconstruire le discours CAME en montrant aussi que les territoires les plus dynamiques sur le plan démographique, depuis la crise, ce sont des territoires dits très peu denses et peu denses. Ils sont plus dynamiques que les territoires denses et très denses. Sur le plateau de Millevaches, la démographie et moyennes on va dire, mais la population ne s'effondre pas. On a une dynamique naturelle plutôt négative, parce que la population est vieillissante, mais on a une dynamique migratoire positive. Un millier de personnes qui viennent s'installer tous les ans sur le plateau de Millevaches, dont un quart en provenance d'Ile de France. Ce sont parfois des gens en rupture avec le capitalisme, mais aussi des gens avec de vrais projets. Encore une fois, il se passe des choses super intéressantes. En milieu rural, sur le terrain, j'ai vu que la dynamique associative et la capacité des acteurs à faire des choses sur des territoires un peu plus ruraux est super forte. Et on néglige cela, parce que on est trop imprégné par le discours CAME. Vous avez un discours CAME qui a fait du mal, c'est le discours de Christophe Guilluy. C'est aussi un discours CAME, sauf que lui, il regarde le côté obscur de la force. En gros il dit : Davezies a raison, l'avenir c'est les métropoles et donc cela veut dire que l'on oublie de parler des bons petits français qui sont dans les territoires ruraux et qui se désespèrent, car il n'y a plus rien à faire chez eux. Donc ils vont voter Le Pen,... C'est du discours CAME et je dis que c'est faux. C'est beaucoup plus complexe, allez dans le périurbain, allez sur les territoires dits ruraux et regardez ce qu'il s'y passe. Bien sûr il y a des gens qui souffrent, mais en milieu urbain aussi. Il y a des choses à faire sur beaucoup de territoires, mais il faut interroger les objectifs que s'assignent les politiques.

**Jean Maillet, UNADEL** - Union Nationale des Acteurs du Développement Local. Les Conseils de développement vont avoir 20 ans, cela a été rappelé, c'est la loi Voynet. On le voit, on est sur des temps longs et puis aussi des postures des élus bienveillants par rapport à la société civile, des postures de la société civile capable de dépasser un certain nombre de clivages. Comment aujourd'hui on peut former ces trois publics que sont à la fois les élus, les représentants de la société civile, mais aussi les techniciens des collectivités territoriales.

**Olivier Bouba-Olga** : La question est simple, mais la réponse l'est moins, il y a de vrais enjeux. Mon sentiment en tout cas, c'est que les personnes les plus dures à avoir et avec lesquelles échanger en tant que chercheur, ce sont les élus. Il y a une problématique de formation des élus on peut dire, de formation continue des élus. Je travaille beaucoup avec des collectivités. Parfois les techniciens dans la collectivité sont en phase, mais les élus ne sont pas là. Donc comment faire mise en réseau ? Les élus sont souvent imprégnés du discours CAME notamment. Pour faire bouger les choses, il faudrait avoir des temps d'échanges. L'exemple type, c'est l' élu en charge du développement économique d'un Conseil régional que je ne nommerai pas, qui vient intervenir au milieu journée, qui arrive et parle pendant 20 minutes et qui s'en va en disant je n'ai pas le temps. Cela m'interroge, je trouve que cela pose question. Je sais bien que l'emploi du temps des élus, c'est un peu hallucinant, mais il faudrait plus de temps d'échanges, d'interactions. Les politiques ont pris conscience de l'importance des universités sur l'aspect techno et pas sur l'aspect sciences humaines et sociales. Il y a des connexions plus importantes à faire avec le monde de la recherche en sciences humaines et sociales. Il faudrait qu'il y ait des conventions signées entre vous et les universités, qu'il y ait des temps d'échanges, de réflexion.

**Autre question** : Je ne vous dirais pas pour l'instant de quelle communauté d'agglomération je viens, parce que je vais être amené à tenir des propos qui ne sont pas tout à fait politiquement corrects. Je tiens d'abord à vous remercier pour avoir fait un peu l'éloge de la complexité, parce que c'est quelque chose qui manque à beaucoup de nos élus d'avoir conscience de la complexité. Ils sont amenés à tenir des discours tellement réducteurs, que finalement on en arrive à des discours populistes, parce que l'on n'appréhende pas la complexité dans son ensemble. Je vais vous relater mon expérience et après il

y aura une question quand même. Nous venons dans ma communauté d'agglomération d'être sollicités par le Président sur le problème de la mobilité. Notre agglomération fait partie d'un arrondissement de trois cent mille habitants, il y a deux agglomérations sur cet arrondissement, donc c'est important. Pour les problèmes de transport, il y a un syndicat intercommunal pour les deux agglomérations. Nous avons un plan de déplacement urbain qui date de 2013, 2013-2023 et nous sommes en 2018. Le président de l'agglomération nous confie le soin de nous préoccuper de lui apporter de l'aide pour se préoccuper du problème de déplacement et de mobilité dans notre secteur. Il n'a manifestement pas connaissance, ou il a oublié ce PDU. Le préfet a posé la question de la gouvernance, de manière prémonitoire, et de la coordination entre les deux communautés d'agglomération et le syndicat de transport. Depuis cinq ans, cette gouvernance n'est toujours pas mise en place. Alors que répondre, que faire, que dire ? Comment intervenir dans le débat ?

**Olivier Bouba-Olga** : Je ne sais pas si ma réponse vous aidera beaucoup, mais je pense que sur cette question-là de la gouvernance, le gros problème qui se pose, est que selon le sujet à traiter, le périmètre pertinent n'est pas le même. En France, on est trop obsédé par quel est le périmètre pertinent. Cela a été la question lorsque l'on a fusionné les régions, lors de la fusion des intercos et en fait c'est une mauvaise question. Selon le problème à traiter, les coopérations ne doivent pas être organisées avec les mêmes acteurs. La question est plutôt comment on arrive à inciter la collaboration et à mettre autour de la table les gens concernés par le sujet. Ce n'est pas simple. Ma casquette d'économiste m'incite à dire qu'il faut mettre des incitations à la collaboration. Voilà, c'est une réponse très vague, mais je sais qu'il faut faire confiance à l'intelligence des acteurs, mais souvent ce n'est pas spontané.

**Christophe Bayle** : Je suis président du Conseil de développement Ouest Charente Pays du Cognac. Je ne sais pas si c'est une question, mais voudrais dire que j'aimerais voter pour des gens qui portent un projet sur un territoire. C'est-à-dire éviter une compétition entre la ville-centre et les villes à côté, j'habite à Cognac donc ville-centre de Grands Cognac. J'aimerais pouvoir voter au suffrage universel direct pour les élus communautaires et qu'ils soient élus sur liste et que cela permette qu'ils portent un projet sur la totalité de la collectivité.

**Olivier Bouba-Olga** : C'est un vrai sujet avec l'explosion de tout ce qui est intercommunalité. De plus en plus de choses se font à cette échelle là et cela pose la question de la légitimité démocratique, ça c'est clair. Je suis tout à fait d'accord. Effectivement, il y a des territoires où cela dysfonctionne totalement entre la ville et puis l'agglomération. Il me semble quand même que des élus qui produisent un autre discours que le discours CAME seraient entendus par les électeurs.

**Marie-Christine Simiand**, Conseil de développement de Grenoble Alpes Métropole. Je donne rendez-vous à ces personnes qui se préoccupent de l'élection au suffrage universel direct au forum qui a lieu demain matin, parce que c'est le sujet. Et je glisserais quelques petites phrases « horribles » : concurrence et compétition, finalement c'est une situation qui se trouve partout dans la nature et pisser sur son territoire c'est vraiment très classique. Quid des métropoles repoussantes ? Est-ce qu'on y a réfléchi ? Est-ce que l'horizon ne devrait pas aller au-delà de la prochaine élection ? Et puis mettons sur le rôle de catalyseur du Conseil de développement.

**Olivier Bouba-Olga** : Sur cette question de la concurrence, je pense que ça relève de l'archaïsme et c'est presque psychanalytique cette obsession de la grande taille. C'est vrai dans le monde de l'entreprise. Dans le monde privé, un dirigeant d'entreprise a l'impression que plus l'entreprise manage de personnes, plus elle est puissante. Sur les « métropoles repoussantes », d'une certaine manière il y a de la mécanique économique assez inéluctable qui se manifeste. Je parlais de Bordeaux. Par exemple, la notion « de territoires fragiles » mise en évidence par le Conseil Régional de Nouvelle Aquitaine, je leur ai dit que je ne pense pas que ce soit la bonne entrée. On a des fragilités territoriales et un territoire qui a des fragilités aujourd'hui c'est Bordeaux. C'est un territoire qui a attiré de la population, cela a fait exploser le prix du foncier, on a des énormes problèmes de congestion et donc

cela produit aussi de la gentrification. Les gens qui peuvent résider dans le centre-ville de Bordeaux, ce sont des cadres supérieurs +. Donc cela relègue, cela repousse des personnes de classe moyenne qui sont obligées de résider de plus en plus loin. Donc, on a un double phénomène sur Bordeaux qui est en train d'émerger de gentrification au centre et potentiellement de ghettoïsation à d'autres endroits. Donc c'est à la fois une ville qui attire, et le fait qu'elle attire pose des problèmes qui fait qu'elle repousse aussi. Donc si on n'a pas l'intelligence de ses processus-là et qu'on n'essaie pas de réfléchir collectivement entre Bordeaux, Libourne et les territoires alentours, justement ce problème de ghettoïsation, de gentrification va être exacerbé et cela va poser derrière des problèmes écologiques sociaux enfin de toute nature.