

Synthèse des Rencontres-débats

Grand Paris de l'Estuaire



© Jean-Luc Moyné

Edito

Les Chambres de commerce et d'industrie de l'Estuaire ont confié à Jacques Attali une mission de réflexion prospective sur les opportunités de développement de l'axe Seine dans le cadre du Grand Paris.

Cette mission est achevée et son rapport a été publié, chez Fayard, sous le titre « **Paris et la mer - La Seine est Capitale** ».

Ce rapport n'est pas un aboutissement. C'est une «*première marche*» qui doit permettre aux responsables régionaux de construire leur propre réflexion en se servant des 50 propositions de Jacques Attali comme d'un point d'appui pour aller plus loin dans l'action.

Dans cette perspective, nous avons organisé quatre conférences débats sur les défis d'avenir de l'axe Seine dans le Grand Paris :

- la dimension fluviale, maritime et portuaire
- le développement industriel
- la formation et l'économie des savoirs
- la culture et le tourisme, vecteurs d'attractivité du territoire ...

Plus de 1000 responsables économiques normands ont participé à ces rencontres. Nous vous proposons de retrouver la synthèse des échanges dans ce document.

Vianney de Chalus, Président CCI du Havre
Bertrand Duboys Fresney, Président CCI Fécamp-Bolbec
Christian Fougeray, Président CCI Pays d'Auge

Synthèse des Rencontres-débats

Après une mission de plusieurs mois sur le terrain, Jacques Altali a rendu ses conclusions et a décliné 50 propositions dans le rapport « Paris et la mer : la Seine est Capitale » paru aux éditions Fayard. Plus de cent personnes ont été interrogées pour mener à bien cette étude, acteurs économiques, élus, syndicalistes, représentants associatifs... Les Chambres de Commerce et d'Industrie de l'Estuaire se sont engagées activement dans cette démarche en organisant entre mai et juin 2010 quatre débats, sur quatre thématiques, dans quatre villes du territoire avec Jacques Altali.

Sommaire

Page 3

« Portuaire, enjeux économiques et dimension maritime du Grand Paris »

à la CCI du Havre le 27 mai 2010

Page 9

« Le développement industriel de la vallée de la Seine et sa coordination avec le développement du Grand Paris »

à Notre-Dame-de-Gravenchon le 11 juin 2010

Page 15

« La formation et l'économie des savoirs »

à Rouen le 16 juin 2010

Page 21

« La culture et le tourisme, leviers d'attractivité d'un territoire »

à Deauville le 30 juin 2010

Les rencontres débats et la commission Altali en images sur www.havrecci.tv

Portuaire, enjeux économiques et dimension maritime du Grand Paris

Grand Paris de l'Estuaire



© Jean-Luc Moyne

Claude Gressier, Bertrand Duboys Fresney, Jacques Attali, Christian Fougeray, Vianney de Chalus, Walter Schoch et Laurent Castaing

CCI du Havre
jeudi 27 mai 2010

Intervenants

Claude Gressier,
président du Conseil de Coordination
Interportuaire de la Seine,

Laurent Castaing,
président du directoire du Grand Port
Maritime du Havre,

Walter Schoch,
président de Logistique Seine-
Normandie et vice-président de
Nov@log.



Les enjeux du secteur portuaire

Ce premier thème, « Portuaire, enjeux économiques et dimension maritime du Grand Paris », apparaît aux yeux de **Jacques Attali** comme l'un des enjeux majeurs pour la réalisation du Grand Paris. En effet, ce qui structure le projet même, ce qui fait le lien entre les différentes entités, c'est le fleuve et l'estuaire de la Seine. Dans son rapport, vingt propositions sont d'ailleurs consacrées à l'avenir du portuaire.

L'ancien conseiller politique cite l'historien Fernand Braudel pour souligner la nécessité de faire du port du Havre le port de la France. « *Une nation n'est rien sans un port, une capitale ne peut pas être une capitale mondiale sans être reliée à la mer. Paris ne sera jamais une véritable capitale - elle ne l'a jamais été d'ailleurs- si elle n'a pas un port sur lequel s'appuyer.* »

Il affirme que la dynamique actuelle de l'évolution européenne échappe totalement à cette région, elle la marginalise même ; celle qui se construit actuellement se faisant vers le nord, grâce à la valorisation du canal Seine Nord, à la ligne TGV et aux grands ports nord-européens.

Le retard avec les deux autres grands bassins européens est considérable, le but n'étant pas de les dépasser, mais surtout de ne pas régresser. L'objectif est de faire du Havre, non seulement le premier port géographiquement de la région parisienne, mais aussi économiquement, et ainsi de l'ensemble de l'Europe.

Une volonté politique

Ce qui est positif, aux yeux de Jacques Attali, c'est la prise de conscience de l'importance du portuaire, manifestée au moins à deux reprises par le Président de la République. La nomination d'un ministre en charge du projet, Jean-Louis Borloo, montre également une réelle volonté politique nationale de proposer des structures administratives pour mettre en place ce vaste projet du Grand Paris.

Au niveau régional, les élus acceptent maintenant de dépasser leurs divergences politiques pour avoir une ambition commune. Quant aux autres interlocuteurs locaux, ports, CCI et autres structures, ils ont d'ores et déjà mis en place des chantiers communs.

Si la nécessité du Grand Paris est donc aujourd'hui admise par le plus grand nombre, l'urgence de sa mise en œuvre est un défi d'envergure. « *Si les décisions ne sont pas prises maintenant, cette dynamique d'intégration vers le nord sera encore plus forte. Nous sommes à un moment charnière de l'évolution de la construction européenne, où il existe, en France, une réelle volonté politique, une énergie et la possibilité de dégager des moyens financiers. Ce projet doit s'inscrire*

Portuaire, enjeux économiques et dimension maritime du Grand Paris

à tout prix dans l'arbitrage budgétaire 2011, dans une période où l'objectif est de maintenir une dynamique de croissance en lançant de grands projets structurants. Il faut profiter d'une brève fenêtre d'opportunités, de quelques mois seulement encore, avant qu'il ne soit trop tard. C'est maintenant ou jamais » précise Jacques Attali.

Une nation n'est rien sans un port,
une capitale ne peut pas être une capitale
mondiale sans être reliée à la mer.

Dans le domaine portuaire, un certain nombre de décisions doivent aussi être prises très rapidement :

- la mise en place d'une gouvernance globale, qui a débuté avec la nomination d'un ministre d'Etat en charge de ce sujet,
- la création d'un établissement public qui soit en charge de ce projet,
- l'intégration des organes de commandement des ports,
- le choix d'une intégration des stratégies en matière de fret,
- le choix du tracé précis de la LGV (Ligne à Grande Vitesse),
- le basculement des plateformes logistiques vers l'ouest du pays plutôt que vers le nord et l'est de Paris.

« Tout cela exige un mouvement commando des différents responsables au niveau national comme au niveau régional pour exercer une pression permanente sur l'appareil d'Etat. Ce projet doit devenir une des priorités du gouvernement français. C'est une question de volonté politique et cela dépend de vous. Il s'agit de l'avenir de nos enfants, de vos enfants. La France entière a intérêt à ce développement. »

La mise en place d'une gouvernance commune

Selon **Claude Gressier, président du Conseil de Coordination Interportuaire de la Seine**, la volonté des différents acteurs locaux de travailler ensemble est concrète puisqu'il existe d'ores et déjà « une politique de promotion commune aux trois ports et une politique commerciale unique en cours





de concrétisation. La prochaine étape sera la mise en place de la gouvernance commune. Les présidents des autorités portuaires vont expliquer au Conseil les démarches qu'ils comptent entreprendre pour établir cette gouvernance commune. Nous avons aussi un responsable ferroviaire commun. »

Il faut, selon lui, parallèlement apporter des améliorations en termes de transports, notamment en développant le secteur du fluvio-maritime, mais aussi le ferroviaire afin d'offrir une meilleure desserte de l'hinterland.

Il devient très urgent de démarrer des travaux, dès l'année prochaine, pour construire un autre réseau provenant d'Ile-de-France. Le chantier multimodal du Havre est un autre sujet à traiter rapidement. L'organisation de l'accueil des containers en Ile-de-France et une politique nouvelle en matière de logistique doivent également être mises en place au plus vite pour tenter de rattraper le retard.



Agir rapidement

Pour que le Havre devienne le premier port français, voire européen, **Laurent Castaing, président du directoire du Grand Port Maritime du Havre**, pointe deux des éléments développés par Jacques Attali :

D'abord la notion d'urgence, une problématique qui ne lui était pas apparue comme un problème aussi crucial. Mais, selon lui, « *l'urgence n'est pas qu'un problème budgétaire. La crise est en train de nous secouer très fort et l'on doit bien avoir conscience qu'en temps de crise les choses se recomposent d'elles-mêmes. Elles sont en train de se recomposer sous nos pieds, et ce que l'on ne fera pas maintenant, d'autres vont l'avoir fait avant nous, pas simplement en France.* »

Le second sujet essentiel, selon le responsable du port

Portuaire, enjeux économiques et dimension maritime du Grand Paris

havrais, c'est qu'il ne peut y avoir de grande ville sans un port. *« Aujourd'hui, au Havre, cela semble être une lapalissade, mais personne n'en parlait, il y a un an. Paris a besoin d'un grand port, et pour l'instant, le grand port de Paris est certainement Anvers. Ce n'est pas gagné pour Le Havre. Paris peut choisir en effet d'avoir deux ports. Le défi est que la capitale se tourne plutôt du côté du Havre, il faut que l'on soit beaucoup plus performant. Pour cela, nous devons créer une continuité des ports, le long de l'axe Seine, de Paris jusqu'à la Manche. »*

Une vision globale sur la logistique, mais aussi sur l'organisation du fret, sont des conditions sine qua non pour la réussite du projet.

Par ailleurs, la création de la LGV lui semble incontournable et indispensable : *« J'ai vécu à trois reprises dans ma carrière la mise en route d'une ligne à grande vitesse. Les effets de son installation sont une révolution pour une ville et une région en tant que vecteur de dynamisation et d'attractivité. »*

Quant au travail en commun des ports de l'axe Seine, la démarche est déjà en place puisqu'une réflexion et une stratégie selon les filières sont menées.

Penser aménagement du territoire

La priorité, selon **Walter Schoch, président de Logistique Seine-Normandie et vice-président de Nov@log**, est de penser avant tout à l'aménagement du territoire.

« Lorsque je suis arrivé, il y a quinze ans, j'ai été assez frappé de la méconnaissance de la part des Havrais et des Rouennais de l'importance de leurs ports, mais aussi par le fait que la Seine n'était absolument pas intégrée dans les réflexions. Personne n'était conscient de la valeur ajoutée qu'elle pouvait apporter. J'ai vu l'évolution au fil de ces années. Les mentalités ont bien changé. Dans les métiers de la logistique, tout le monde est aujourd'hui convaincu que l'axe Seine est l'axe d'avenir et un levier incontournable de développement. Les clivages entre les ports du Havre et de Rouen n'existent pas. Ils ne peuvent pas exister au niveau européen, encore moins à l'échelle mondiale. Quand on explique à un chinois que sur cent kilomètres il y a trois ports, trois autorités, trois fonctionnements et trois directions commerciales différentes, il rit, car ce territoire correspond à la superficie du port de Shanghai. Cela ne peut plus durer. »

Pour ce spécialiste de logistique, ce qui est exprimé dans le rapport ne doit plus susciter de débats, *« c'est acté, maintenant, on doit agir »*.

Pour répondre à cette nécessité d'aménagement, la réglementation française lui semble trop lourde ; sanctuariser une





© Jean-Luc Moyné

partie des boucles de la Seine Normande est un frein à l'action, et donc à ce projet ambitieux du Grand Paris. Il faut avoir une démarche forte qui ne fige pas l'action. *« Nos entreprises, contrairement à ce que l'on pourrait croire, ne sont pas dévouées de surface, elles ne veulent pas fagociter l'ensemble de l'environnement. Elles sont responsables, respectueuses de l'environnement, elles le font depuis des années, elles répondent à des normes dures. Il faut dépasser ce débat, ces clivages. »*

Claude Gressier renchérit sur ce sujet en reprenant les termes de Jacques Attali, quand il affirme qu'il faut « repenser les paysages de la Seine, le jardin du Grand Paris ». Pour le président du Conseil interportuaire, on ne peut pas parler d'évolution sans penser à l'aménagement. La coordination lui semble déterminante, notamment avec les ministres en charge de l'aménagement du territoire et de l'environnement.

Un port performant, une région entreprenante

Pour **Jacques Attali**, le port du Havre a indéniablement des atouts majeurs : il est le premier en eau profonde, il est géographiquement le premier port d'Europe, très proche du centre de consommation français. Des avantages considérables qui pourraient - devraient - faire de lui, non seulement le port de la France, mais aussi le mettre au premier rang européen.

Le chantier est d'ampleur au vu des vingt propositions faites dans le rapport concernant le domaine portuaire.

Un chantier précis et vaste, mais une condition sine qua non à la faisabilité et à la réussite du projet ambitieux - mais néanmoins accessible - qu'est le Grand Paris.

Une prochaine étape politique

L'écueil à éviter, selon **Jacques Attali**, est de faire de la fusion des régions normandes un préalable au projet, car devant l'urgence des échéances, elle n'est pas primordiale pour sa concrétisation.

D'après l'ancien conseiller, maintenant que la démarche est officiellement amorcée, la balle est dans le camp du ministre en charge du Grand Paris. *« Comment va-t-il traduire concrètement la mission dont il a été chargé ? »*. Des réponses que Jacques Attali souhaite très rapides.

Le développement industriel de la vallée de la Seine et sa coordination avec le développement du Grand Paris

Grand Paris de l'Estuaire

© Jean-Luc Moyné



Philippe Eudeline, Laurent Manière, Olivier Gantois et Jacques Attali

Notre-Dame-de-Gravenchon vendredi 11 juin 2010

Intervenants

Olivier Gantois,
délégué général de l'Union Française
des Industries Pétrolières (UFIP),

Philippe Eudeline,
directeur technique chez Thalès et
président de l'association Normandie
AéroEspace,

Laurent Manière,
délégué de Normandie Développement.

Les enjeux du secteur industriel

Concernant le secteur industriel, il est maintenant temps de créer les conditions d'un lien fort qui rassemble Rouen, Le Havre et toute la vallée de la Seine, avec Paris, afin que cette région soit en éveil pour les décennies à venir. Il existe un danger réel, celui d'une Europe qui crée une dynamique naturelle vers les pays du nord, en passant par Bruxelles, Francfort, Londres et Lille. Paris cherche à l'heure actuelle une ouverture vers la mer et se tourne plutôt vers l'axe nordique grâce au TGV Nord, au futur canal Seine Nord, et aux grandes villes du nord de l'Europe, mais aussi avec les deux grands ports du nord, Anvers et Rotterdam.



Selon **Jacques Attali**, plusieurs conditions régissent l'action : d'abord la construction de la ligne à grande vitesse entre Paris, Rouen et Le Havre. « *La ligne TGV n'est rien si il n'y a pas un réel éveil de la vallée, le développement des infrastructures régionales et du port havrais afin qu'il devienne le port de Paris, le port de la France.* »

Ce qui donne une force supplémentaire à ce territoire, c'est son secteur industriel : « *Cette région, traditionnellement industrielle grâce au pétrole, au potentiel de l'agro-alimentaire, mais aussi aux 77 sites Seveso qui représentent des compétences extraordinaires d'expertise, doit saisir la chance du développement industriel et le faire avec une volonté locale. Si les choix ne sont pas faits cette année, cela rendra les choses encore plus difficiles parce que les dépenses publiques vont de toute évidence diminuer dans le cadre du budget 2011. C'est une question de vie ou de mort pour la région.* »

L'ancien conseiller prend l'exemple de la ville de Châteauroux « *placée au milieu de nulle part, sans train, sans port, mais grâce à une volonté politique énorme, qui saisit l'opportunité d'une base militaire rendue disponible et la transforme en 'Châteauroux Business District', avec l'ambition d'accueillir 50 entreprises chinoises et de créer 5000 emplois* ».

Un projet de cette envergure doit, entre autre, être envisagé dans la région normande. « *Doit-on se concentrer sur quelques filières ou les faire travailler ensemble ? Je pense personnelle-*



Le développement industriel de la vallée de la Seine et sa coordination avec le développement du Grand Paris

ment que les différentes filières du secteur industriel doivent s'allier, se doter d'un système de financement afin de créer les bases d'un parc qui aurait pour vocation d'attirer les innovateurs, tous les innovateurs. On ne sait pas encore qui ils seront, mais tout est possible dans tous les domaines et tout doit l'être » précise-t-il.

Ce développement industriel, pleinement assumé, doit s'appuyer sur les filières déjà fortes dans la région comme l'énergie, la logistique, le transport et intégrer les nouvelles filières du développement durable (recyclage, traitement, dépollution) ; l'écologie ne devant pas être un frein au développement, au contraire, elle peut être moteur.

L'avenir du secteur pétrolier

A la question de l'importance du secteur pétrolier sur ce territoire et de son avenir, **Jacques Attali** répond qu'il faut penser à "l'après pétrole" à l'échéance de 20-30 ans. « *Qu'est-ce que l'après pétrole ? Personne ne sait quand il aura lieu et dans quelles conditions il aura lieu. Que va-t-il se passer d'ici à 20 ans ? On ne sait pas encore si le pétrole aura perdu de son importance, si nos raffineries seront encore sur le territoire ou si elles seront délocalisées. Ce que l'on sait en revanche, c'est que les prix du brut vont continuer à augmenter et que la consommation va continuer à diminuer. Il est donc essentiel de réfléchir à des industries du futur plus spécifiques, comme celles de la dépollution et à d'autres énergies qui représentent des masses critiques d'expertises considérables. Il y a urgence à mettre en place une action collective dans le secteur industriel qui soit ce que les anglo-saxons appellent le 'business friendly', et que je nommerais plutôt le 'citizen friendly', c'est à dire la création de conditions d'accueil véritablement propices aux investissements et aux installations d'industriels venant d'ailleurs en France, mais aussi de l'étranger.* »

Améliorer l'efficacité énergétique

Pour compléter ces propos, **Olivier Gantois** confirme que les industries pétrolières se préparent bien sûr à l'après pétrole, mais souligne également que le pétrole sera encore l'énergie de demain. Il représente aujourd'hui 80% de la demande énergétique mondiale, en 2030, il atteindra encore 70% de la demande énergétique. Si la baisse de la demande en pétrole, réelle, est une bonne chose parce que cette ressource est limitée, l'amélioration de son utilisation est tout à fait justifiée. L'enjeu de ce secteur ne sera donc pas tant celui de l'après pétrole que de l'amélioration de l'efficacité énergétique. « *Notre implication dans cette volonté de développer l'industrie et l'économie autour de Paris et sur ce territoire, va être*





de maintenir nos raffineries et nos usines pétrochimiques en les rendant plus vertueuses, plus durables - il existe un pétrole durable - et plus performantes sur le plan énergétique. Il y aura des réajustements nécessaires, certaines vont moins produire et il n'y aura pas de nouvelles raffineries en Normandie. Il faut faire en sorte de ne pas "plomber" les activités de raffinage en France pour rester compétitifs et maintenir nos sites. L'amélioration de l'efficacité énergétique est aussi une façon de les pérenniser économiquement. »

Des actions et des investissements sont en effet en cours depuis au moins cinq ans pour réduire leurs émissions de polluants, mais aussi pour accroître l'utilisation des bio-composants, grâce à la réglementation en place aujourd'hui en France, et donc aux aides. Certaines de ces entreprises développent déjà d'autres énergies, comme le solaire et l'éolien.

Selon cet expert, l'articulation des industries pétrolières et des industries "renouvelables" est en cours notamment grâce à une très bonne collaboration entre les différents énergéticiens du territoire.

Rendre le territoire plus attractif

Philippe Eudeline, le président de Normandie AéroEspace, estime quant à lui que la filière de l'énergie est mise en avant dans le rapport de Jacques Attali, comparativement à la logistique et au transport par exemple, moins valorisées, un fait qu'il juge normal puisque cette filière donne davantage de visibilité au projet. L'ensemble de ces trois axes permettront pourtant de développer les emplois. Il pense qu'une mobilisation commune est nécessaire pour conserver les emplois, les développer et attirer les compétences.

« Nous avons aujourd'hui un déficit en termes d'attractivité des talents de haut niveau. Nous devons mettre en œuvre des chantiers pour faire venir des étudiants dans des écoles de renommée internationale, qui proposent des cursus qui leur permettront d'évoluer non seulement en Normandie, mais également, en France ou hors de France. Cela ne suffit pas d'avoir des écoles, il faut aussi avoir toutes les infrastructures pour leur vie sociale sur place, leur donner envie de venir ici. Il faut également attirer les professionnels les plus pointus, comme dans le domaine de l'aéronautique – pour travailler sur Ariane 6 et l'A350 - un secteur d'avenir, et leur proposer des profils de carrière en région. »

Sur le plan industriel, les relations entre grands groupes présents en Normandie et les PME-PMI locales doivent évoluer. *« Ce sont aujourd'hui des relations rustres, d'un autre âge, du type client/fournisseur. Cet archaïsme est un frein au développement du*

Le développement industriel de la vallée de la Seine et sa coordination avec le développement du Grand Paris

tissu de ces PME-PMI. » L'un des défis est de leur faire prendre conscience que le réseau foisonnant de PME-PMI peut leur être très utile et que leur propre avenir se joue aussi sur le développement du tissu industriel local.

Selon **Jacques Attali**, il est effectivement important pour ces grands groupes d'avoir des sous-traitants locaux stables et solides, comme il est important que la région solidifie sa position sur l'échiquier français et mondial : « *Il ne faut pas oublier que Le Havre raffine la moitié du pétrole français, que le secteur énergétique emploie 20 000 personnes. La France est le 3ème pays d'accueil des investissements étrangers. La Chine, le Japon et les grands pétroliers sont de gros investisseurs, le Brésil le sera demain, et il faut jouer avec notre potentiel. Il n'y a pas de raison qu'une des spécialités, la logistique, n'attire pas des investissements et des compétences.* »

Mettre l'accent sur les six filières fortes
et cibler quelques pays

Enjeux et faiblesses

Laurent Manière, délégué de Normandie Développement, chargé de la prospection internationale et d'attirer les investisseurs étrangers sur le territoire normand, pense qu'il est urgent de le rendre compétitif.

Il rappelle quelques chiffres : sur 95% des projets qu'il traite chaque année, environ 300 sont en concurrence européenne si ce n'est mondiale.

En France, la Normandie se trouve au 6ème rang des investissements internationaux, elle est la première région énergétique en France, et, au niveau mondial, la première dans le secteur du lin. Ce sont, selon lui, des résultats plutôt probants, mais ils pourraient être encore meilleurs. « *Les atouts sont énormes, mais ils doivent être utilisés.* »

Pour attirer ces investisseurs étrangers, une compétence spécifique du territoire est indispensable, associée à une visibilité pour leur montrer que des compétences existent dans cette région. Les filières fortes sont ainsi mises en avant. « *Attirer les investisseurs étrangers sur le territoire est un défi pour le développement de la région et sa compétitivité. Pour cela, nous faisons des préconisations, nous souhaitons mettre l'accent sur les cinq ou six filières fortes déjà présentes telles que l'énergie, l'agro-alimentaire, la logistique et la propulsion, l'automobile et l'aéronautique, et cibler quelques pays, pas plus de six.* »





Créer de nouvelles compétences spécifiques est une ambition qui lui semble inévitable pour accroître l'attractivité. Il faut en même temps offrir tous les services de la vie quotidienne aux étrangers qui viennent s'y installer, les écoles par exemple. Autour de cela, créer une dynamique autour de la recherche, de l'enseignement, des clusters sont autant de difficiles mais incontournables enjeux pour la réussite du développement régional. Il pointe également certaines faiblesses du territoire : l'enclavement, d'où la nécessité de la ligne à grande vitesse, d'une ouverture maritime, sachant que 80% des marchandises passent par la mer, et une vision restreinte des marchés où chacun travaille sur son périmètre avec ses propres compétences. L'enjeu lui paraît considérable, il faut apprendre à travailler ensemble, entre les ports par exemple, sur un territoire beaucoup plus large. Cela passe aussi par le développement du marketing territorial. *« Nous sommes en contact avec les acteurs de l'Île-de-France depuis quelques années et cela se renforce depuis quelques mois ; c'est un atout pour évoquer l'organe fédérateur et porteur du projet. La concurrence mondiale est très forte, elle le sera encore plus demain, nous devons nous y mettre tout de suite. Je rejoins complètement M. Attali sur les délais, c'est demain. »*

S'entendre pour se faire entendre

Pour **Jacques Attali**, les acteurs ont un enjeu de taille à relever dans le cadre du Grand Paris : qu'ils comprennent tous que développer cette région bénéficiera à tout le monde. *« On ne réussit un développement que si l'on convainc les autres que le leur passe aussi par le vôtre. Paris a intérêt au développement de cette région et commence à le comprendre, ce qui fait des millions d'alliés supplémentaires. Une vision globale est nécessaire pour attirer les investisseurs et accueillir les différentes ressources nécessaires. »*

Cette dynamique suppose une réelle coordination des collectivités locales, associée à une vraie gouvernance au niveau national. Le travail en commun au niveau régional des ports, des CCI, des collectivités, et une réelle action plus globale, concrétisée récemment par la nomination de Jean-Louis Borloo sur le dossier du Grand Paris, sont indissociables.

Ce qui conditionne l'action, c'est *« s'entendre pour se faire entendre. Car ceux qui auront crié le plus fort seront entendus lorsque les fonds publics seront dégagés »* conclue-t-il.

La formation et l'économie des savoirs

Grand Paris de l'Estuaire



© Jean-Luc Moyné

Hervé Crès, Jacques Attali, Gérard Lissot et Jean-Louis Billoët

Rouen
mercredi 16 juin 2010

Intervenants

Jean-Louis Billoët,
directeur de l'INSA de Rouen,

Hervé Crès,
directeur adjoint et directeur
des études de Science Po,

Gérard Lissot,
président du Conseil Economique
et Social de Haute-Normandie.



Les enjeux de l'enseignement, de la recherche et des savoirs

Jacques Attali se réfère à son maître à penser, le grand historien français du 20ème siècle, Fernand Braudel qui démontrait l'importance de la géographie pour comprendre l'histoire. A certains moments dans l'histoire, des masses critiques se forment et permettent à des villes, des régions de devenir des lieux essentiels de l'évolution qui cristallisent alors les conditions de la croissance. Une ville, pour exister sur la scène mondiale, doit répondre à plusieurs préalables : avoir nécessairement un port, mais aussi posséder et produire des intelligences, des technologies, des aventuriers et des financiers autour d'un projet.

« L'Europe a été pendant mille ans le cœur du monde. Elle n'a certes pas de raisons de perdre sa fonction fondamentale de puissance stratégique, mais se doit d'être capable de maintenir le niveau de vie. Qui ne croît pas décline, qui ne reste pas puissant n'est plus rien. En France, nous sommes dans une situation étrange où l'on a laissé croire que l'on était une grande puissance économique, politique, ce qui est faux, nous n'avons jamais eu une capitale d'envergure. Nous n'avons jamais été capables d'attirer les talents permettant de proposer des innovations, remporter des prix et contrôler le progrès technique. Nous avons une très grande ville, Paris, mais elle n'a pas de port sur lequel accrocher sa puissance. Nous sommes devenus une nation terrestre. »

La mer est un enjeu considérable, puisque 80% des marchandises y circulent, mais ce sont aussi les idées, les innovations qui sont véhiculées par la mer. Si la France ne se dote pas d'un port, elle continuera à être une puissance illusoire et déclinera. Nous sommes à un moment charnière qui se joue où la dynamique s'accélère avec l'apparition des grands ports asiatiques et où seuls deux grands ports européens restent compétitifs. Pour Jacques Attali, le lien entre les ports et le monde universitaire peut paraître ténu mais la présence d'un port est la condition de développement d'une grande ville et, dans certains cas, la renaissance d'un port est possible aussi grâce au développement universitaire. Le meilleur exemple actuel en est Liverpool.

La région normande est dans une situation particulière, où les ports du Havre et Rouen - qui ne doivent en faire qu'un - ont une très forte vocation de croissance, avec une situation géographique unique, à courte distance du grand bassin de consommation qu'est la région parisienne.

Ce territoire a cependant d'énormes faiblesses, celles bien sûr liées aux transports, à l'industrie, mais aussi au monde

de l'université et de l'enseignement supérieur. Même si les trois universités sont de qualité, avec des potentialités fortes, des grandes écoles présentes sur le territoire, il n'existe pas de grande université capable de rivaliser avec celles qui font référence à l'échelle mondiale. La croissance de leur budget n'est que de 3% par an alors que la moyenne nationale est de l'ordre de 11%. L'argent - du Grand Emprunt - essentiellement destiné à ces domaines de l'enseignement et de la recherche, est en train d'être distribué à ceux qui proposent les dossiers les plus convaincants, et le territoire, selon Jacques Attali, n'en sera vraisemblablement pas bénéficiaire.

Le monde universitaire n'a pas réussi à mettre en place un PRES, un Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur. « *Il n'y aura aucun financement sans la création de ce PRES. Mieux vaut un mauvais compromis qu'un bon désaccord. Il est nécessaire que la région considère que le développement universitaire doit passer par une stratégie commune, des ambitions globales. Là encore, il faut s'entendre pour se faire entendre.* »

L'autre grande faiblesse du territoire est sociale. Avec un niveau élevé d'illettrisme, plus élevé que la moyenne nationale, l'amélioration des savoirs dans cette région est difficile notamment en milieu rural. La formation continue est aujourd'hui incapable d'endiguer ce fléau, alors qu'elle est un des autres leviers essentiels pour l'accès à une véritable économie du savoir.



Faire de l'excellence universitaire

une priorité, penser "Monde"

dans l'organisation

de l'enseignement supérieur

Faire de l'excellence universitaire une priorité, penser "Monde" dans l'organisation de l'enseignement supérieur, regrouper les énergies pour drainer les moyens financiers nécessaires, offrir aux chercheurs et enseignants des conditions de travail et de vie attractives, tels sont quelques uns des défis à relever pour les acteurs du monde de l'enseignement et de la formation afin d'aboutir à une excellence universitaire.





Se démarquer de la région parisienne

Pour le **directeur de l'INSA, Jean-Louis Billoët**, le rapport Attali fait ressortir certaines évidences, comme l'axe Seine, une double colonne vertébrale que pourraient constituer les axes du portuaire et de la Ligne à Grande Vitesse.

Mais au niveau du monde de l'enseignement, certains facteurs d'échelle peuvent expliquer les difficultés de ce secteur : 600 000 étudiants en Ile-de-France, 49 000 en Haute-Normandie et 36 500 en Basse-Normandie. La région normande paraît quasiment invisible par rapport à sa grande voisine qui absorbe tout.

« Si nous souhaitons faire aboutir le projet du PRES, nous devons mettre en synergie les trois grands territoires normands. A Rouen, nous avons une université, des écoles, Rouen Business School, qui se développe avec d'autres régions, l'Esigelec, une des plus renommées sur sa spécialité, l'Insa, créée il y a 25 ans. Nous avons donc la capacité d'attirer des étudiants et des professeurs du monde entier. Mais ce qui manque, c'est un pilote qui fédère toute notre excellence et qui soit porteur du projet commun. Il faut accepter de dire que l'on n'est pas excellent dans tous les domaines, identifier quelques secteurs crédibles à l'échelle internationale et y consacrer une grosse part du budget. Les autres secteurs, qui ont aussi toute leur légitimité, doivent bien sûr coexister, mais avec des moyens moindres. C'est un exercice difficile, mais possible. »

Pour **Jacques Attali**, la région peut tout à fait se démarquer par rapport à Paris. La taille n'est pas un critère de succès et de qualité. Le critère, c'est la capacité à se doter d'un projet d'excellence, avec des dirigeants qui le soutiennent. Pour cela, une gouvernance s'impose.

L'exemple de Science Po

Science Po est, selon **Hervé Crès**, son **directeur adjoint**, la preuve qu'il est possible d'installer sur le territoire un enseignement de haut niveau à l'échelle internationale. L'idée que Paris est un "aspirateur" à compétences n'est pas une fatalité. Science Po a fait une expérience inverse en décidant d'installer des antennes de formation dans certaines villes en France : *« Nous avons fait le pari que nous pouvions attirer l'Asie au Havre ; ce sont 150 étudiants, 3/4 d'étrangers et 30 nationalités. Quand nous pensons « Monde », ce sont les jeunes talents, étudiants, enseignants, chercheurs que nous voulons attirer dans notre institution. Nous nous sommes projetés au Havre*

pour des raisons symboliques, aller à la conquête de l'Asie à partir du port, le premier port recevant des marchandises asiatiques en France. »

Les acteurs locaux, comme les collectivités, ont un rôle à jouer dans cette démarche, essentiellement pour l'accueil de ces populations : la qualité de vie, l'offre de moyens de transports, l'offre culturelle, les interconnexions entre les enseignements, la formation et le tissu économique...

« Il ne faut pas croire que Paris est si facile à vivre pour les étudiants qui y viennent, et à contrario, que les inconvénients sont nombreux ailleurs. En région, il faut prendre en compte des transports plus simples, un encadrement pédagogique plus humain, un réel esprit de promotion et d'expériences d'équipes dans des structures plus petites. »

Jacques Attali confirme qu'une plateforme d'accueil est essentielle pour le développement universitaire, l'avenir de notre pays réside non pas dans sa capacité à éviter l'immigration, mais à l'attirer ; les universités étant un très bon moyen de capter une immigration d'excellence.



Une collaboration de travail est en marche

Gérard Lissot, en tant que **président du Conseil Economique et Social de Haute-Normandie**, est à la croisée des chemins entre l'enseignement, l'économie, le social, et l'associatif. Il se dit déjà très engagé dans la relation avec le bassin parisien, dans le cadre entre autre de l'association de promotion du TGV normand, qui s'est constituée à l'initiative des trois présidents de CESR. C'est une mise en mouvement concrète commune.





Il estime qu'il ne faut pas voir la région voisine, l'Ile-de-France, comme un désavantage, mais plutôt *« comme une opportunité pour mettre en place des alliances, en créant par exemple des pôles de compétitivité communs »*. Il cite ainsi le pôle de compétitivité en recherche et développement Mov'eo, dédié aux secteurs de l'automobile et du transport public, implanté en Ile-de-France, en Haute et Basse-Normandie. Il lui semble être un exemple très représentatif *« d'une bonne logique de projet associée à une mise en commun de moyens financiers d'accompagnement »*.

Les enjeux consistent à avoir non seulement un pôle de compétitivité au moment clé mais aussi à proposer de bonnes formations et à travailler main dans la main avec l'Ile-de-France. *« Il faut s'allier, nous ne pouvons pas rester très bons tout seuls. »*

Les questions de pouvoir sont pourtant encore aujourd'hui un véritable frein à ces collaborations et à ces fusions. *« Sur les grands pôles d'excellence, les dirigeants vont devoir accepter l'idée de laisser leur place à d'autres. Il est urgent d'agir et de ranger les egos à l'endroit qu'ils n'auraient jamais dû quitter »* conclue Gérard Lissot.



© Jean-Luc Moyné

La question de la gouvernance

Une gouvernance commune apparaît donc également incontournable dans ces domaines de l'enseignement et de la formation. Pour **Jacques Attali**, cela passe par la création de l'établissement public d'aménagement de la Seine, un outil que l'Etat est en train d'installer et qui dépasse les cadres régionaux. Aux acteurs locaux de l'enseignement, de la formation et de la recherche maintenant de se prendre en mains pour décider d'une même voix *« d'un projet, d'un patron, d'une équipe »*.

La culture et le tourisme, leviers d'attractivité d'un territoire

Grand Paris de l'Estuaire

© Jean-Luc Moyne



Jean-Louis Laville, Jacques-Sylvain Klein, Christian Mantéi et Jacques Attali

Deauville
mercredi 30 juin 2010

Intervenants

Christian Mantéi,
directeur général d'Atout France,
agence de développement touristique
de la France,

Jean-Louis Laville,
directeur du Comité régional de
tourisme de Normandie,

Jacques-Sylvain Klein,
commissaire général du festival
Normandie Impressionniste 2010.

Les enjeux des secteurs culturels et touristiques

Jacques Attali, normand de cœur, puisqu'il a passé une partie de son enfance dans ce lieu hautement touristique qu'est Deauville, a travaillé sur les possibilités concrètes que pourrait prendre la région normande dans le projet du Grand Paris et comment elle pourrait ouvrir de nouvelles perspectives à la région parisienne.



La France n'est pas une nation puissante parce qu'elle n'a pas su valoriser son univers maritime, alors qu'elle se trouve être la 3ème nation côtière du monde, le premier port européen en eau profonde, Le Havre, un arrière-pays magnifique et une région, la Normandie, culturelle et touristique, qui sont une des clefs d'attractivité des élites. *« Nous avons tout pour être les grands vainqueurs du développement de l'Europe. Et pourtant les grandes étapes de l'histoire du monde ont fait Roi un certain nombre de ports, mais jamais un port français. Jamais une capitale française n'a été la capitale du monde. »*

Un projet commun

Pour l'auteur du rapport, la raison en est simple, la France n'a pas su s'allier et la région normande n'a pas su mettre en place un projet commun. *« Nous n'avons pas su jouer collectif. Pourquoi gâchons-nous nos chances ? Le Havre jouait pour Le Havre, cloisonné dans son univers. Rouen jouait pour Rouen, persuadée qu'elle était la seule à la seule grande ville à mériter le nom de capitale. Deauville avait une relation unique avec Paris et ne souhaitait pas se commettre avec qui que ce soit d'autre. Caen considérait qu'elle était naturellement la grande métropole normande avec des centres de recherche et d'activités agricoles les plus importants. Chacun a été autiste dans son coin. Et c'est une juxtaposition d'autismes qui*



La culture et le tourisme, leviers d'attractivité d'un territoire

a conduit, depuis un siècle, à ce que rien de ce qui pourrait exister n'existe concrètement. »

Le signe emblématique de cette division est la coexistence de deux régions.

Ce "chacun pour soi" est dommageable alors que le territoire dispose d'atouts majeurs : le port du Havre est à fort potentiel, il est géographiquement le premier d'Europe. Caen, comme Rouen, sont des centres universitaires, hospitaliers, agricoles, agro-alimentaires, de recherche, reconnus qui mériteraient d'avoir une visibilité plus grande. Cette région est également un centre culturel très dynamique. Les universités et écoles sont de bonne qualité, mais elles sont impossibles à rassembler comme cela existe ailleurs.

« Cela n'empêche pas les excellences, mais cela empêche les synergies. Ce potentiel mérite d'être approfondi dans plusieurs directions. »

Le développement culturel et touristique participe pleinement à l'essor économique d'une région. Le secteur culturel au sens le plus large n'a pas échappé à la règle. Il devient urgent de rassembler tous les acteurs pour créer un véritable secteur des industries culturelles normandes. La dynamisation de la sphère intellectuelle passe par le rassemblement des universités qui deviendraient par là même des acteurs phares en France, comme en Europe. La création des conditions du développement industriel et l'attraction des investisseurs sont également prioritaires pour atteindre cet objectif. Le grand secteur porteur des années à venir sera l'ensemble des activités provenant de la mer : la pêche, les énergies, les matières premières. *« Qui est mieux placé que cette région pour attirer des élites, des chercheurs du reste du monde grâce à la mer ? Tout cela n'a de sens que s'il y a une dimension culturelle. Le tourisme est une dimension de la culture, il ne faut pas le considérer comme anecdotique, annexe, c'est une grande industrie. Une nation, une ville, doivent être pensées comme un hôtel, ce n'est pas péjoratif. Elles doivent justifier, tout comme l'hôtel, que les gens y restent et s'y sentent bien. »*

Les métiers du tourisme vont être structurants bien au delà du tourisme proprement dit dans le développement régional. L'hôtellerie, comme l'agriculture ou le textile, sont des industries de très haute valeur ajoutée qui se greffent sur le développement. Le territoire normand détient un potentiel extraordinaire, c'est le point de rencontre entre la richesse de la mer et de la terre, et la Seine, qui est le lien essentiel avec l'Île-de-France. Son défi, se penser comme un ensemble. Par exemple, concrétiser les projets communs entre Le Havre et Deauville qui existent. 100 000 touristes arrivent au Havre par bateau, le territoire en entier doit en profiter.





Nous avons besoin d'avoir une grande vision, le rêve normand

C'est une mobilisation de guerre qu'il faut, avec un état-major de commandement pour avancer ensemble sur un projet et donner un avenir aux deux Normandie. Dans l'histoire de l'humanité, le sentiment de peur est nécessaire mais il ne suffit pas. Ici, nous sommes trop heureux pour avoir ce sentiment de menace. « *Nous avons besoin d'avoir une grande vision, le rêve normand* ». Pour donner des exemples de villes qui ont su se dynamiser par les secteurs touristiques et culturels, **Jacques Attali** cite Liverpool, une ville déclinante, qui a revalorisé sa façade maritime et a ressurgi, Pittsburgh, une ville redevenue extraordinaire, parce qu'elle s'est dotée d'un musée, d'un orchestre symphonique, d'une université... San Francisco, qui a réussi la conversion du secteur portuaire vers le technologique, l'universitaire, le culturel et le touristique, et en France, bien sûr Lille, devenu un centre universitaire et un centre culturel de référence.

Faire de ce territoire une destination

Christian Mantéi, dirigeant de l'agence de promotion touristique de la France dans le monde, pense que **Jacques Attali** a raison de situer les enjeux à la bonne échelle géographique et temporelle de réflexion et de l'action. Le tourisme est une économie territoriale de marché qui tente d'articuler trois leviers de développement :

- la vision stratégique, la plus ambitieuse possible parce qu'il faut créer du désir pour entraîner,
 - la volonté, parce qu'il faut chercher des moyens et les mettre en cohérence avec le plan d'action et le niveau d'ambition,
 - le process de mise en œuvre, qui est toujours très compliqué car le tourisme est un secteur de plus en plus sophistiqué.
- Il s'appuie toujours sur de grands événements et des investissements structurants capables d'entraîner en interne et en externe toutes les dynamiques.

Selon ce spécialiste du tourisme, la proximité de Paris est une force. Elle est une opportunité si la région normande parvient à s'en distinguer tout en profitant de la dynamique de Paris. « *Une offre globale de services est rendue nécessaire pour transformer un territoire en destination. Si on est une destination pour telle ou telle segment de marché, il faut ensuite se poser la question de ce que l'on propose pour tirer le meilleur profit de ce segment de marché.* »

La culture et le tourisme, leviers d'attractivité d'un territoire

La Normandie est une identité qu'il faut transformer en services, en qualité, en produits, un travail complexe. « Philippe Augier, maire de Deauville, a fait un énorme effort pour travailler avec l'arrière-pays. Deauville et l'arrière-pays ne doivent faire qu'un. Ce que les clientèles internationales attendent, c'est une destination globale et non cloisonnée. »

Il est primordial de « donner envie de Normandie. Elle peut paraître exotique aux yeux de nombreux touristes, pas seulement les étrangers. On est dans un ailleurs et l'ailleurs est le début du rêve. Mais un territoire n'est pas forcément une destination, c'est d'abord un gisement. La mer n'est par exemple pas assez exploitée ici, tout comme l'arrière-pays. Il existe un complexe vis à vis de la mer que je ne m'explique pas. »

A la nécessité de ce que Jacques Attali appelle « le jouer collectif », Christian Mantéi répond que la particularité du secteur touristique, « est forcément, en amont et en aval de la chaîne de production et de promotion, un partenariat entre le public et le privé. La synchronisation des deux temps, un temps long, celui du public, et un temps court, du privé, est difficile, mais importante pour faire avancer les projets ». Par ailleurs, les projets structurants, les grands événements, comme Deauville l'a fait, créent des pôles de compétitivité qui peuvent être transformés en pôles d'excellence touristique autour de thèmes permettant de se distinguer. « Ce qui renforce l'identité, dans le sens de la modernité, et pas de l'authenticité, c'est un discriminant qui va permettre de se détacher des autres. » rajoute-t-il.



La Normandie, quelle renommée ?

La notoriété de la Normandie est, pour **Jean-Louis Laville, directeur du Comité régional de tourisme**, une donnée acquise, puisqu'elle possède déjà des « icônes mondiales ». C'est une destination touristique unique qui dispose à la fois du Mont-Saint-Michel, Etretat, Deauville, de la bataille de Normandie, des impressionnistes... « La destination est connue dans le monde entier. La bataille que nous avons à mener est

mercredi 30 juin 2010 à Deauville



Les gens qui viennent ici doivent vivre une expérience très riche grâce à notre patrimoine, notre histoire et les Hommes de Normandie ».

plus celle de la qualité du produit et de la diversité de l'offre. Les gens qui viennent ici doivent vivre une expérience très riche grâce à notre patrimoine, notre histoire et les Hommes de Normandie ».

Jacques Attali semble dubitatif sur cet aspect de la notoriété mondiale de la Normandie. Il pense que, certes, ces lieux extraordinaires sont connus dans le monde entier, mais que l'identité de la région n'est souvent pas clairement identifiée. Pour lui, les événements sont structurants pour l'identité, les festivités du bicentenaire de la Révolution Française ont par exemple fait changer d'échelle la notoriété française avec 20 millions de touristes supplémentaires par an. L'avenir est selon lui au spectacle vivant.

« *Se mettre tous ensemble pour atteindre un objectif* » complète **Jean-Louis Laville**, « *dès lors qu'un mouvement est assigné, la mise en mouvement est extrêmement rapide. C'est par la mise en mouvement autour d'un projet touristique que peuvent se faire les choses. Je ne crois pas à l'incantation, c'est le but à atteindre qui nous rend solidaire.* »

Normandie Impressionniste, un exemple de collaboration unique

Le festival Normandie Impressionniste 2010 est, aux yeux du commissaire du festival, Jacques-Sylvain Klein, l'exemple à suivre en matière de collaboration réussie des différents responsables régionaux : élus, représentants du monde culturel, de l'éducation, artistes... Cet événement est déjà une réussite. « *C'est un festival d'un type complètement nouveau, d'une ampleur inédite en France avec sept grandes collectivités fondatrices, cinquante élus, et un budget de cinq millions d'euros. C'est la première grande synergie en Normandie. Cet événement est la preuve que lorsque les collectivités locales veulent s'unir autour d'un projet, elles le peuvent. Depuis le*

La culture et le tourisme, leviers d'attractivité d'un territoire

lancement du projet, 300 événements ont été mis en place à travers toute la Normandie qui, en termes touristiques et de marketing, n'en font qu'un seul. Grâce à cela, l'impact est extraordinaire. La totalité de la presse française et une grande partie de la presse internationale s'y intéressent. »

Pérenniser le festival lui semble un objectif important, créer un événement en Normandie de cette ampleur tous les trois ou quatre ans est une ambition réaliste. *« La deuxième édition sera l'occasion de faire ce que l'on n'a pas pu faire dans la première. Dans la première, nous avons fait un énorme travail de synergie de mise en réseau d'une multitude d'acteurs. Dans un deuxième temps, il nous faudra aller encore plus loin, par exemple valoriser la Seine en développant les croisières sur le modèle de ce qui se fait sur le Danube. »*

Approfondir l'association des interlocuteurs locaux

Dans le cadre du Grand Paris, une collaboration avec la région parisienne s'est mise en place, entre autre, dans le cadre d'une association "Eau et lumière" qui rassemble les villes symboles de l'impressionnisme. Mais, pour **Jacques-Sylvain Klein**, elle doit être réellement développée pour faire de la Seine un lieu de rencontres et d'animations, « un véritable art de vivre ».

Pour **Jean-Louis Laville, le directeur du Comité régional de tourisme de Normandie**, la collaboration avec l'Île-de-France n'est pas assez poussée, même si l'office de tourisme de Paris associe la destination normande aux offres sur les marchés les plus lointains. Paris est la porte d'entrée du tourisme international et la Normandie, loin de n'être que des métropoles et des villes, propose de nombreux villages, un maillage rural très varié. La critique première des touristes en court séjour, ce sont les transports, le ferroviaire bien sûr, mais aussi la route, *« l'autoroute doit être un moment du voyage et de l'expérience touristique, elle doit devenir l'autoroute impressionniste »*.

Le mot de la fin de Jacques Attali

Jacques Attali conclue cette série de quatre conférences en se disant assez optimiste pour l'avenir. D'abord, parce qu'elles sont la preuve d'une volonté de travailler ensemble ; plus de 1000 responsables normands sont venus y participer. Ensuite, parce qu'il a ressenti, au cours de ses semaines de travail de terrain, une réelle prise de conscience des enjeux et de la nécessité urgente d'action. *« L'avion est en train de décoller. La fenêtre d'opportunités ne se fermera qu'au début de l'année 2011, le programme de travail proposé commence à se mettre en œuvre. »*



