



RAPPORT

à M. Laurent Beauvais,
Président de la région Basse-Normandie

Fait au nom de la Commission intergroupe de réflexion et de proposition sur la
réunification de la Normandie,

Présenté par
M. Alain Tourret,
Vice-président de la région Basse-Normandie,
Président de la Commission

Le 21 décembre 2009

2

s

La commission intergroupe de réflexion et de proposition sur la réunification de la Normandie est composée de :

M. Alain Tourret, président ;

Mmes Nicole Ameline, Pascale Cauchy, MM. Jean Chatelais, Jean-Marc Denier, François Digard, Mme Valérie Dupont, M Arnaud Fontaine, Mme Josianne Lowy, MM. Pierre Mouraret, Eric Pinel, Mme Nicole Paul, M Yannick Soubien,

Le rapport de la Commission intergroupe de réflexion et de proposition sur la réunification de la Normandie est une contribution des élus bas-normands à la réflexion des deux régions Haute-Normandie et Basse-Normandie, au sujet de la réunification normande.

Il répond aux travaux de la Mission d'information et d'évaluation sur l'évolution des limites administratives de la région Haute-Normandie¹.

Il exprime la position des élus bas-normands et formule un certain nombre de propositions à l'adresse de l'ensemble des acteurs de Haute-Normandie et de Basse-Normandie.

¹ Cf. Région Haute-Normandie, Compte-rendu des travaux de la Mission d'information et d'évaluation sur l'évolution des limites administratives de la région Haute-Normandie, juin 2009

INTRODUCTION 9

I. 2010 : L'EVIDENCE DE LA REUNIFICATION 15

A.	La nouvelle donne territoriale	15
1.	La réforme des collectivités territoriales	15
a.	La région : une légitimité à conforter	15
b.	la réduction du nombre de collectivités	16
c.	La création du statut de métropole	21
d.	La clarification des compétences	22
2.	Le Grand Paris vers la Normandie	24
a.	Une ambition nationale : faire le pari de la Normandie	24
b.	Une ambition normande : relever les défis du Grand Paris	25
B.	La Normandie unifiée : un nouveau territoire en ordre de marche.....	29
1.	Une grande région, porteuse d'un projet.....	29
a.	Une grande région	29
b.	Un projet de territoire pour la Normandie	30
2.	Devenir tête de pont de la région capitale.....	31
a.	L'ensemble Normandie – Ile-de-France	31
b.	une capitale à l'image de la dynamique normande	32
3.	Renforcer la métropole normande, au cœur de la Normandie	34
a.	Un pré-requis à l'existence d'une région Normandie	34
b.	La logique de l'Estuaire	36
c.	Le TGV normand, outil de cohésion de la métropole normande	38
d.	Créer un pôle métropolitain normand	40
C.	Les enjeux de la proximité.....	44
1.	Veiller à la cohésion territoriale de la Normandie	44
a.	Le TGV normand : un outil indispensable de cohésion du territoire	44
b.	Caen capitale régionale : l'atout de la meilleure centralité	48
2.	Renforcer la proximité des politiques régionales	50
a.	La proximité de l'institution régionale	50
b.	La proximité de l'action régionale	54

II. UN PROJET POUR LA NORMANDIE REUNIFIEE 57

A.	Investir l'économie de la connaissance	57
1.	Renforcer les domaines d'excellence du tissu économique normand.....	57
a.	Des pôles d'excellence communs à renforcer	57
b.	De nouvelles complémentarités à dégager	62
2.	Choisir une capitale attractive et orientée vers l'économie de la connaissance.....	69
3.	L'emprunt au service de la recherche et de la compétitivité normande	71
B.	Doter la Normandie d'une université unique.....	73
1.	Un paysage universitaire normand fragmenté et affaibli.....	73
a.	Des universités concurrentes	73
b.	Des universités en dessous du seuil critique	74
c.	Le Plan Campus, révélateur d'une perte de chance des universités normandes	74
2.	Pour une université unique et compétitive	75
a.	L'insuffisance des politiques de coopération : pour une fusion des universités normandes	75
b.	Une université compétitive basée sur des mutualisations	76
c.	la question de la proximité : pour une nouvelle organisation territoriale de l'offre universitaire	78

C.	Tirer parti d'une des premières façades maritimes d'Europe	80
1.	Des potentialités mal exploitées	80
a.	Une géographie et un potentiel économique à priori favorables	80
b.	Un potentiel insuffisamment valorisé	81
2.	Organiser l'une des premières façades maritimes d'Europe	83
a.	Développer un espace de complémentarités et de partenariats.	83
b.	Articuler logique métropolitaine et logique maritime	85
c.	Articuler logique portuaire et logique de l'estuaire	86
d.	La façade maritime et l'effet frontière : stimuler les coopérations et les échanges avec l'Angleterre	86
e.	La question des transports et de la logistique	87
D.	Etablir un lien fort avec l'Angleterre.....	91
1.	Favoriser l'effet frontière pour rétablir un équilibre territorial au sein de l'ensemble Normandie – Ile-de-France.....	91
a.	La Normandie : une frontière et un espace naturel de convergence	91
b.	Un positionnement stratégique fort : le projet anglo-normand	92
c.	un projet pour toute la Normandie, et au-delà.	93
2.	S'appuyer sur la politique communautaire d'aide à la coopération transfrontalière	95
a.	Un contexte porteur : la politique communautaire de soutien à la coopération transfrontalière	95
b.	Le volet Interreg IV A 2007-2013 : l'illustration d'une forte communauté d'intérêts de part et d'autre de la Manche.	97
c.	Des outils au service de la coopération transfrontalière	98
3.	Faire de la Normandie un pôle de convergence franco-britannique dans les domaines de l'éducation, de la recherche et de l'innovation	99
a.	Analyser les différentiels entre Normandie et Angleterre, pour définir un positionnement stratégique	99
b.	Renforcer les synergies entre les tissus économiques normand et anglais, autour du tertiaire supérieur et de la recherche	101
c.	La mesure phare du projet anglo-normand : la création d'une université anglophone à Caen	102

III. VERS LA REUNIFICATION 105

A.	Le processus juridique de fusion	105
1.	En l'état actuel du droit.....	105
a.	La fusion de Régions : l'Etat et les régions dans le processus décisionnel	105
b.	Le référendum :	106
2.	Selon le projet de loi.....	108
B.	Engager aujourd'hui le processus de réunification	110
1.	L'engagement des régions	110
a.	Des outils communs pour des politiques communes	110
b.	Une harmonisation des administrations régionales.	114
c.	Des garanties apportées aux administrations	116
2.	Les engagements de l'Etat.....	116
a.	L'implication de l'Etat dans l'élaboration du projet	116
b.	Le soutien financier de l'Etat	117
C.	2010-2014 : Une proposition de calendrier.....	120
	SEPT PROPOSITIONS POUR LA NORMANDIE	122

Prolégomènes

Le traité de Saint-Clair sur Epte date de 911. Il a permis la création de la Normandie il y a bientôt 1 100 ans. La Normandie est devenue la région la plus forte, la plus puissante du royaume de France. L'Angleterre lui a appartenu de même que la Sicile ou le royaume de Naples. Elle a marqué ces derniers siècles en devenant la terre des écrivains, la terre des peintres, elle a donné naissance à l'impressionnisme. Sa puissance économique et agricole s'est doublée d'une attractivité touristique et le patrimoine normand, avec ses châteaux et ses Haras, est sans doute le plus remarquable de France.

Le 6 juin 1944 avec le débarquement des forces alliées en Europe, la Normandie est devenue mondialement connue. Le Président Barack Obama dans son discours d'investiture ne parle pas de la France mais de la Normandie. Et pourtant, la Normandie s'est affaiblie au cours des siècles, et de plus en plus ces dernières décennies. Elle est divisée. Les deux régions qui la composent ne peuvent répondre aux défis d'aujourd'hui.

L'Europe privilégie des régions fortes, dix fois plus peuplées, avec des budgets d'investissement incomparables.

La division de la Normandie a été décidée par l'Etat sur le plan administratif il y a cinquante ans. Au fil des ans la sédimentation s'est accentuée, chaque sous-région ignorant superbement l'autre. Depuis 2004 des initiatives ont été prises dont la plus visible est l'aéroport de Deauville-Saint-Gatien. Mais depuis une année, tout semble bouger. La réforme des collectivités territoriales part d'un postulat : les régions sont trop petites et ne sauraient répondre aux impératifs nationaux et européens. L'évolution du Grand Paris fait exploser les limites administratives. Une diagonale vertueuse veut désormais relier Paris au Havre. Le TGV attendu par tous semble s'inscrire dans le réel. Le président de la République enfin, a clairement fait connaître ses choix en faveur de la grande Normandie. Désormais, tout semble devenir possible. Les opposants à la réunification se taisent, s'ils existent encore. Mais il reste à inventer les conditions pour parvenir à la réunification. Et chacun d'opposer les capitales pour souligner les difficultés qu'il y aura à s'accorder sur l'essentiel.

Laurent Beauvais, président de la région Basse Normandie a décidé le 5 juin 2009 de créer une mission sur la réunification et de m'en attribuer la présidence. Le travail a été organisé autour des différents groupes politiques du conseil régional. Il a permis de constituer une commission, d'auditionner de nombreuses personnalités, d'en rencontrer d'autres et d'adresser un questionnaire aux décideurs politiques, économiques et sociaux de la région. Deux chargés de mission, Augustin Le Coutour et Manuel Bouard, ont été les chevilles ouvrières de ce travail de réflexion, de prospection et de proposition.

Très rapidement une évidence est apparue. Pour se constituer, la Normandie doit avoir une seule capitale, unique, et reconnue. Caen pour des raisons d'évidence, doit être cette capitale. Il lui appartient de s'en donner les moyens. Ce qu'elle fera ces prochaines années. Un grand projet normand avec une capitale qui sera internationalement reconnue doit s'appuyer sur une politique volontariste, c'est pourquoi nous avons proposé l'émission d'un grand emprunt régional ouvert aux Normands, pour investir de façon massive dans le rail et la recherche.

Rien ne pourra se faire sans l'Etat, tant il est vrai que ses préfets, ses directeurs d'administration existent en doublon sur les deux régions. L'Etat doit faire preuve d'initiative et d'imagination et ne saurait rester à l'écart ou dans l'attente de la fusion des deux Normandie.

Mais enfin, la réunification est d'abord l'affaire des Normands. Il a été démontré dans un rapport qui a fait date (le rapport EDATER Ineum consulting de 2008) qu'une seule Normandie serait créatrice d'emplois et de richesse et c'est bien la principale chose qui compte dans la grave crise que nous connaissons. Les Normands ont tout à gagner avec une grande région qui sera d'abord la leur, avec des prises de décision efficaces mais aussi avec une proximité renforcée.

Les Normands sont souvent présentés comme des individus qui hésitent. Ce rapport cherche à leur dire qu'il ne faut plus attendre, que l'histoire repasse rarement les plats, qu'il faut donc de l'audace, encore de l'audace et toujours de l'audace.

Alain Turret

INTRODUCTION

La présence de deux régions normandes résulte du regroupement administratif des départements en 1956 dans le cadre d'un « programme d'action régional » lancé en 1955². Ce découpage était temporaire et son concepteur, Serge Antoine, précise : « *Si c'était à refaire, je ne ferais qu'une seule Normandie. (...) Ma seule erreur a été de croire que je mettais en place un système évolutif. J'étais convaincu, naïvement, que l'on assisterait peu à peu à des fusions de régions. Hélas, j'attends encore* »³. En effet, dès la loi de 1972⁴ créant des établissements publics régionaux, la sédimentation a confirmé ce découpage et créé deux régions normandes, devenues en 1982⁵ des collectivités territoriales.

Mal comprise de l'extérieur, la présence des deux régions normandes est aussi mal vécue par les Normands eux-mêmes. Un sondage réalisé en 2000 par l'institut BVA⁶ a montré que 67% des Haut-normands et 62% des Bas-normands étaient favorables à la réunification de la Normandie. Seulement 12% en Haute-Normandie et 20% en Basse-Normandie y étaient défavorables.

- **2010 : la question de la réunification reposée**

2010 sera l'année de la réforme des collectivités territoriales qui doit redessiner la carte administrative française. L'année aussi de la mise en place de la réforme du Grand Paris et de l'élaboration du dossier du TGV normand.

Ces projets concernent de près l'avenir de la Normandie. Au niveau national, la Normandie est présentée comme l'exemple typique de la nécessité de réorganiser nos territoires pour les rendre plus forts et plus compétitifs dans le contexte international. Le Grand Paris a fait le choix de la Normandie. Au centre des enjeux est reposée, en des termes nouveaux, la question ancienne de la réunification normande. Elle est posée aux Normands eux-mêmes ; il leur appartient de s'en saisir et d'élaborer par le débat et la réflexion la réponse la plus juste et la plus conforme à leur intérêt et à celui de leur territoire. Il leur appartient de rester spectateurs ou de devenir acteurs de la nouvelle donne territoriale.

² Arrêté du 28 novembre 1956. Découpage officialisé par les deux décrets du 7 janvier 1959 et du 2 juin 1960

³ « Serge Antoine, l'homme qui a dessiné les régions », *L'Express*, 15 mai 2004

⁴ Loi n° 72-619 du 5 juillet 1972

⁵ Loi n° 82-213 du 2 mars 1982

⁶ Institut BVA, *L'opinion et le projet d'unification de la Normandie*, enquête réalisée pour un groupement d'hebdomadaires normands (Groupes Méaulle, Ouest-France et France Antille), Janvier 2000, p.19

La possibilité de se regrouper est ouverte à la Normandie, mais aussi aux autres régions françaises, qui n'attendent pas pour se regrouper et se renforcer. Si la Normandie regarde passer cette possibilité sans la saisir, elle est certaine de se déclasser. 2010 appelle des choix, où se jouera l'avenir de la Normandie.

2010 sera aussi l'année d'un nouveau mandat régional.

- **La perte de chance d'une Normandie divisée**

Les atouts de la Normandie sont remarquables. La Normandie est historiquement l'une des toutes premières régions françaises et européennes. Par sa position géographique d'abord : elle est l'entrée du boulevard maritime le plus fréquenté du monde, et l'interface entre Paris, le sud de l'Angleterre, le Grand Ouest et la plaine du nord de l'Europe ; elle accueille l'estuaire de la Seine. Par la variété de son tissu économique ensuite : région terrienne et maritime, elle est la première façade portuaire de France et l'une des toutes premières régions agricoles ; elle dispose d'équipements industriels d'envergure ; elle a préparé la croissance de demain en misant sur la recherche et le tertiaire supérieur. Enfin par la qualité de son foncier, de ses paysages, par ses atouts culturels exceptionnels, par sa notoriété internationale : « la Normandie » est le nom de région le plus connu au monde après la Californie.

Le potentiel de la Normandie est toujours là, mais il n'est que potentiel.

La division des deux régions normandes représente depuis des décennies une perte de chance. Cette perte a augmenté lorsque le pouvoir des régions s'est renforcé : les politiques communes n'y ont pas été menées, et la Normandie dans son ensemble perd du terrain. Dans la concurrence entre les territoires se dessine une perte d'influence et de puissance de l'ensemble du territoire normand. La division en deux régions administratives entraîne de multiples autres divisions de structures, et c'est l'ensemble de la Normandie qui, peu à peu, se marginalise. En 2009, aucune des trois universités normandes n'a bénéficié du Plan Campus parce qu'aucune n'atteignait le seuil critique, alors que l'université normande dans son ensemble aurait pu y prétendre.

- **Le sens de la réunification**

La question de la réunification normande est donc posée. Mais il ne s'agira de se prononcer pour ou contre que si la question est porteuse de sens. Pourquoi une Normandie unifiée ? Quel espoir et quel projet porte-t-elle ? Comment se dessine son avenir et finalement : quel est son sens ?

Une réponse identitaire – la Normandie est ; elle doit exister – n'est pas suffisante. Elle n'a pas de sens parce qu'elle n'a pas de direction. Elle ferait de la réunification normande un objectif, un point d'orgue, alors qu'elle doit être au contraire un nouveau départ. La réunification des deux régions normande doit être dynamique et stratégique. Elle doit former des ambitions et élaborer une politique pour le rayonnement et le développement de la région toute entière.

La réunification doit être porteuse de « *l'idée* » normande. Car elle instituera la région Normandie, et le but de toute institution est « *la réalisation d'une idée* »⁷.

Pour le pouvoir régional, la réunification pose en arrière fond de multiples questions : est-elle un moyen d'améliorer le service public régional ? Est-elle de nature à améliorer la vie des Normands, en renforçant la vitalité économique de leur région ? Sera-t-elle créatrice d'emplois ? Assurera-t-elle une bonne proximité de l'action régionale ? Que changera-t-elle à la qualité des transports, à la formation professionnelle, à la mise en place du développement durable, à l'université, à la culture ?

La région est présente sur tous ces fronts, et sur ces sujets la réunification doit avoir un impact concret. Face aux enjeux de la crise économique, la question de la réunification normande pourrait apparaître comme un caprice administratif ou une question secondaire... Elle peut être au contraire un levier important de développement pour l'ensemble du territoire normand. Elle est de nature à lever de nombreux freins. Elle doit permettre aux Normands de se positionner face à l'avenir.

Ce projet normand, il est nécessaire de le penser dès aujourd'hui.

Le projet de territoire pour la Normandie réunifiée doit partir de l'inventaire des atouts communs ou complémentaires des deux régions normandes. En bonne connaissance des moyens, seul un diagnostic précis permettra de définir une stratégie. Quatre axes de projet pour la Normandie réunifiée se dessinent :

- investir l'économie de la connaissance ;
- appuyer le territoire sur l'existence d'une Université unique, issue des trois universités normandes ;
- tirer parti de la façade maritime, l'une des premières d'Europe ;
- construire un lien anglo-normand très fort.

Dans ces quatre directions, la Normandie a des atouts, parfois exceptionnels. Et dans chacun de ces axes, toute la Normandie est convoquée.

⁷ Doyen Maurice Hauriou, *La théorie de l'institution et de la fondation (Essai de vitalisme social)*, 1925 (rééd. Caen, Centre de philosophie politique et juridique, 1986)

La clarté de son projet sera un élément nécessaire au développement de la région. Dans la course européenne et mondiale, une région forte est une région sûre de ses compétences, dont les orientations sont claires et visibles de l'extérieur.

La mise en œuvre d'un projet de territoire performant suppose une gouvernance commune à l'échelle des deux régions, pour coordonner et valoriser des atouts mutuels.

- **L'insuffisance des politiques de coopération**

La réunion des deux régions administratives est la condition absolue pour mener une politique commune.

On pourrait envisager une alliance forte et durable entre les deux régions : une politique de coopération entre Haute-Normandie et Basse-Normandie, capable de considérer en tout sujet leur intérêt commun. Mais cette politique déçoit. Du moins elle déçoit si c'est l'intérêt de la Normandie que l'on veut poursuivre.

L'honnêteté oblige d'admettre que la politique de coopération entre les régions de Haute-Normandie et de Basse-Normandie n'a pas produit à ce jour des résultats au dessus de toute attente... Elle offre les exemples d'ambitions de surface et d'échecs profonds. Un dernier exemple est la dissolution en 2009 de l'association Normandie Métropole, saluée en 1993 comme outil de coopération entre les agglomérations de Caen, de Rouen et du Havre. Des réseaux éclatés, des acteurs isolés, des coûts plus grands et des politiques plus modestes : les leçons en sont rarement tirées alors que les conséquences en sont bien réelles, et les constats d'échec font place le plus souvent aux nouvelles déclarations d'intention.

La bonne volonté des acteurs n'est pas en cause ; c'est le principe même de la coopération qui prouve sa limite, de façon renouvelée. Car la politique de coopération, ou « des petits pas » ne sortent pas d'une ambiguïté fondamentale : quel intérêt sert-on ; quel but poursuit-on ; où veulent aller ces petits pas ? Par nature, ces politiques ne peuvent poursuivre l'intérêt commun aux deux régions, mais seulement le fragile équilibre entre les intérêts de l'une et de l'autre, car s'il y a deux personnes, il y a deux intérêts.

« *La concertation invoquée par les élus est un alibi : l'appel à la concertation est l'appel au statu quo* ». ⁸ Si les coopérations interrégionales entre Haute-

⁸ Jean-Louis Bourlanges (Audition de la Commission)

Normandie et Basse-Normandie sont une étape vers la fusion, cette étape doit être franchie. Le *statu quo* serait plus régressif que progressif.

- **Se tenir prêt à l'heure de la décision.**

Le dispositif juridique actuel permettrait la fusion. Du moins dans la lettre des textes, car dans la réalité les conditions légales sont suffisamment contraignantes et complexes pour rendre cette fusion délicate.

La réforme des collectivités locales sera déterminante, et créera un nouveau régime de fusion des collectivités : la fusion ne se fera qu'à l'initiative des collectivités, et le référendum viendra trancher la question si un accord des collectivités n'est pas trouvé. Car alors même que le regroupement des régions est une des motivations premières du projet de loi, l'Etat hésitera à l'imposer⁹. Il la permet, il la favorise, mais il laisse aux citoyens eux-mêmes la maîtrise de leur avenir.

Cette position traduit, au-delà de l'aspect juridique, une vérité profonde sur la fusion : elle ne se décrète pas. La Normandie unifiée ne sortira pas toute casquée, comme naguère Athéna. Elle ne se fera pas du jour au lendemain par l'effet de la seule volonté. Il faut des forces pour la porter, la construire et nouer les liens.

Il appartient d'abord aux citoyens de s'emparer du sujet, de porter le processus et de définir, par le débat et l'expression démocratique, les choix et les priorités qui dessineront la Normandie.

Deux acteurs, les régions et l'Etat, se trouveront demain au centre du processus de fusion : ils peuvent la préparer dès aujourd'hui. Les administrations régionales doivent se préparer concrètement à fusionner, en se rapprochant et en harmonisant leurs outils et leurs méthodes. Les administrations de l'Etat doivent rendre concrètes la volonté politique, exprimée à maintes reprises au niveau national, de voir fusionner les deux Normandie : l'Etat, qui est le premier interlocuteur des régions peut et doit s'impliquer dans la poursuite du processus.

2010 – 2014 peut et doit être le mandat de la transition et de la mise en œuvre de la réunification normande.

⁹ « Le gouvernement souhaite faciliter et non imposer les regroupements entre régions ou entre départements », exposé des motifs du projet de loi portant réforme des collectivités territoriales, p. 15

I. 2010 : L'EVIDENCE DE LA REUNIFICATION

A. La nouvelle donne territoriale

1. La réforme des collectivités territoriales

a. La région : une légitimité à conforter

La notion d'espace régional est ancienne, mais les réformes en cours lui donnent une actualité nouvelle.

- **Une question régionale ancienne mais des collectivités récentes**

Dès 1844, le géologue belge Jean-Baptiste Omalius d'Halloy préconisait dans ses *Notes sur les divisions géographiques*, la création de sept « régions naturelles » dans l'espace français. La taille et le nombre des régions, leurs compétences, n'ont jamais cessé depuis lors d'alimenter le débat, tant dans les milieux universitaires que dans le champ politique français.

Les régions sont des structures administratives de création récente. Leur origine remonte à 1960 lors de la création de circonscriptions d'action régionale déconcentrée (Décret 60-516 du 2 juin 1960). Ces dernières, transformées en établissements publics régionaux par la loi 72-619 du 5 juillet 1972 n'ont accédé au statut de collectivités territoriales de plein exercice qu'avec les lois de décentralisation de 1982 et 1986¹⁰.

Les vingt deux régions ainsi créées, ont été constitutionnalisées par la loi 2003-276 du 28 mars 2003, dans son article 72. Elles accèdent de cette manière – mais tardivement – au rang des départements et des communes.

- **Les régions : une légitimité à conquérir**

Pour autant, cette affirmation juridique progressive s'est accompagnée, depuis les origines, de questions sur la pertinence de leur périmètre et sur leur nombre. C'est dans ce contexte qu'il faut resituer les débats normands sur la réunification qui ont alimenté la vie publique en Normandie depuis les années soixante. A l'image des débats agitant la région Pays de la Loire et la région Bretagne, la question normande traduisait à la fois l'aspiration de la collectivité régionale à

¹⁰ loi 82-213 du 2 mars 1982 et loi 86-16 du 6 janvier 1986

une reconnaissance et une légitimité renforcée. Certaines revendications identitaires se sont nourries de données historiques réelles ou subjectives. Aujourd'hui, le consensus politique existe sur la nécessité d'une fusion des deux Normandie en une seule. Mais les enjeux auxquels les Normandie doivent faire face sont d'un nouveau genre.

- **La réforme des collectivités impose un renouvellement du débat régional**

L'arrimage de l'économie française au grand marché de l'Union européenne ainsi qu'à l'internationalisation du commerce, le rôle croissant des régions comme acteurs essentiels du développement économique et la survenance récente de la crise économique ont transformé de manière pérenne la question du périmètre géographique et des compétences des régions.

Dans ce cadre évolutif, le lancement de la réforme des collectivités, actuellement examinée par les parlementaires rend impératif un débat renouvelé. Cette réforme complexe repense la gouvernance territoriale dans son ensemble, abordant les questions de compétences, l'organisation territoriale, et concrétisant l'idée d'un Grand Paris.

Les régions sont-elles en capacité de répondre aux nouveaux enjeux ? Comment doivent-elles évoluer ? En quoi le projet de loi impose-t-il des initiatives ? Lesquelles ?

Le regroupement des régions est un outil mis en avant par le projet de loi pour renforcer leur poids dans un cadre européen où leur taille est jugée insuffisante. La réunification prend donc une nouvelle signification en Normandie. Le présent rapport entend se saisir de la réforme comme d'une opportunité pour penser un projet de réunification bénéficiant à l'ensemble des normands. Les dynamiques à l'œuvre imposent à tout le moins de réfléchir à cette hypothèse.

Un nouvel arsenal juridique favorable à la fusion des régions Basse-Normandie et Haute-Normandie pourrait se mettre en place. Il faut l'appréhender pour agir dans l'intérêt des Normands.

b. la réduction du nombre de collectivités

- **Une volonté de regroupement des régions au plus haut niveau : les discours présidentiels**

Les déclarations du Président de la République, depuis plus d'un an, font de la Normandie le paradigme d'une nécessaire simplification de la carte des

collectivités et du regroupement des régions. Avant même de connaître les conclusions des rapports Warsmann et Balladur relatifs à la modernisation des structures territoriales, Nicolas Sarkozy a fait de la fusion des régions un thème central de la réforme des collectivités, qu'il a récemment lancée. Il s'est appuyé pour cela sur l'exemple de la Normandie:

- Dans son discours du 27 novembre 2008, devant les maires de France réunis en congrès, il a prononcé une phrase désormais familière pour tous les normands : "Il y a deux Normandie, on les aime, mais en faut-il deux ? »

Il appelait ainsi de ses vœux une rationalisation du paysage administratif et sa plus grande efficacité en termes de gestion:

« Communes, communautés de communes, pays, départements, régions, État, Europe. [...] Plus personne n'y comprend rien, plus personne ne s'y retrouve. »

La collectivité régionale devient une pierre angulaire du dispositif présenté par le chef de l'Etat. Elle constitue le fer de lance du développement économique et doit donc être en position compétitive face à des concurrents européens ou mondiaux:

« [...] si les départements ont une légitimité historique, les régions ont une légitimité économique. »

Parvenir à cette amélioration nécessite des initiatives locales. Elles sont encouragées, et le principe constitutionnel d'expérimentation sollicité pour faciliter les rapprochements et les partenariats qui paraissent indispensables, à l'instar de ceux que pourraient mettre en œuvre les deux Normandie. Les collectivités doivent innover.

Ainsi le Président évoque-t-il de manière explicite sa volonté de voir une Normandie unifiée se constituer:

« [...] autour de la notion de diversité, est-il absolument nécessaire que toutes les régions de France soient organisées de la même façon ? Je ne le pense pas. Je prends un exemple : il y a deux « Normandie ». On les aime mais en faut-il deux ? »

- Ces thèmes ont été repris plus récemment dans le discours du 20 octobre 2009 sur la réforme des collectivités territoriales prononcé à Saint-Dizier. Au cours de celui-ci, le Président a précisé les modalités de la réforme engagée. Il estime en effet que les régions doivent avoir une taille critique

suffisante à l'échelle européenne et internationale pour être compétitives. Le contre-exemple est ici encore normand :

« Vu de n'importe quel endroit du monde, les frontières administratives du Calvados, de l'Orne ou de la Seine-Maritime n'ont pas de sens, pas davantage que celles de la Haute et de la Basse-Normandie. On les a créées parce qu'il y avait deux champions politiques, comme chacun le sait bien ! Mais une zone cohérente de développement, qui n'épuise pas bien sûr la question du Grand Paris, qui irait de Paris au Havre avec un débouché maritime, des infrastructures de transport, des pôles de recherche, de formation, d'intelligence, des services administratifs, informatiques, financiers de très haut niveau, une qualité de vie exemplaire fondée sur le développement durable, et des entreprises de toutes tailles qui se développent mieux parce qu'elles sont une synergie constante, voilà qui commence à être intéressant pour un investisseur qui met les territoires en compétition à l'échelle mondiale. »

Il est bon de noter que le discours articule l'enjeu normand à celui du Grand Paris sans pour autant les confondre. La nécessité d'une réunification normande ne saurait donc être pensée qu'en rapport avec la dynamique francilienne. Cette dernière doit se nourrir d'une dynamique de l'estuaire de la Seine, qui associe étroitement les deux régions actuelles.

Au-delà de la stratégie politique émanant des discours présidentiels, qui ne saurait être occultée, les enjeux identifiés imposent l'action et le regroupement des collectivités locales françaises.

- **Les rapports Warsmann, Balladur et Belot entendent proposer une stratégie de renforcement du tissu territorial par regroupement des collectivités**

La question territoriale - et plus particulièrement le regroupement de collectivités - est en effet abordée de façon concomitante dans plusieurs rapports rédigés pour alimenter le projet de réforme voulu au sommet de l'Etat :

Ainsi, le groupe de travail présidé par Jean-Luc Warsmann a-t-il remis à François Fillon le 29 janvier 2009 son rapport *Pour un big-bang territorial* sur la clarification des compétences des collectivités territoriales, commandé par la Commission des Lois de l'Assemblée Nationale.

Ce rapport de l'Assemblée Nationale préconise la mise en œuvre de dix grands principes qui transformeraient radicalement le paysage administratif local et notamment:

- une spécialisation des compétences par collectivité qui condamne la clause générale de compétence actuellement en vigueur ;
- Le regroupement des collectivités sur la base du volontariat avec des incitations financières apportées par l'Etat. Les régions sont plus spécifiquement appelées à fusionner entre elles ou avec les Conseils Généraux ; le rapprochement des régions Basse-Normandie et Haute-Normandie est mentionné à titre d'exemple.
- Sont également préconisées la suppression des Pays, et la création de métropoles.

A la suite de ces premières propositions, Le comité pour la réforme des collectivités locales, présidé par Edouard Balladur et installé à la demande du Président de la République, a rendu le 5 mars 2009 son rapport pour la réforme des collectivités locales. Ce rapport a inspiré le projet de loi actuellement en discussion au parlement.

Le document, intitulé « Il est temps de décider » formule une vingtaine de propositions concrètes pour faire évoluer en profondeur le paysage territorial. Elles confirment l'orientation adoptée par le précédent rapport:

- Favoriser le regroupement volontaire des régions pour en réduire le nombre à une quinzaine
- Renforcer le rôle des régions par la création des conseillers territoriaux, représentant à la fois les institutions départementales et régionales ;
- Interdire la création de nouveaux « Pays » ;
- Créer onze métropoles aux compétences élargies qui empièteraient sur les compétences actuelles des départements ;
- Spécialiser les compétences des départements et des régions ;
- Moderniser la fiscalité locale ;
- Créer une collectivité locale à statut spécial : le Grand Paris.

La tendance à la réduction du nombre des collectivités est ainsi affirmée.

Le rapport du sénateur Claude Belot¹¹, présenté le 17 juin 2009 aux sénateurs par une commission ad-hoc vient compléter l'ensemble. Il tente cependant de relativiser la portée des rapports qui le précèdent.

S'il confirme le rôle fondamental que doivent jouer les régions en matière de développement économique, il abandonne en revanche l'idée d'un regroupement de collectivités pour lui substituer un outil de concertation des différents niveaux

¹¹ Mission temporaire du Sénateur Claude Belot sur l'organisation et l'évolution des collectivités territoriales

de collectivités : un « conseil régional des exécutifs ». Seules sont encore évoquées la création de Métropoles sur une base volontaire et l'institutionnalisation d'un grand Paris. Ce rapport est donc très en retrait sur la question des redécoupages territoriaux si on le compare à ses prédécesseurs immédiats.

De fait, l'essentiel des projets de lois actuellement déposés au Sénat en vue de la réforme des collectivités provient des propositions faites dans les deux premiers rapports.

- **Quatre projets de loi déposés au Sénat le 21 octobre 2009 et examinés à partir du 14 décembre 2009 viennent concrétiser ce travail de réflexion.**

Les quatre textes, déposés au Sénat le 21 octobre dernier, et prochainement débattus sont les suivants :

- « projet de loi de réforme des collectivités territoriales » ;
- « projet de loi relatif à l'élection des conseillers territoriaux et au renforcement de la démocratie locale » ;
- « projet de loi organique relatif à l'élection des membres des conseils des collectivités territoriales et des établissements publics de coopération intercommunale » ;
- « projet de loi organisant la concomitance des renouvellements de conseils généraux et des conseils régionaux ».

Le premier d'entre eux constitue le cœur de la réforme souhaitée par le gouvernement. Il est relatif à la réforme des collectivités territoriales (réf. Sénat n° 60), et fait apparaître quatre grands objectifs dans son exposé des motifs. Ces derniers reprennent fidèlement les principes dégagés par le Rapport Balladur. Trois visent la redéfinition du périmètre des collectivités territoriales. Le deuxième s'attache ainsi à « Simplifier le paysage institutionnel en [...] favorisant les regroupements de collectivités sur une base volontaire et en supprimant les niveaux devenus superflus ».

Dans le corps du même projet de loi, le titre II - chapitre IV s'intitule « Regroupement de départements et de régions » et l'article 13 du projet de loi est plus spécifiquement consacré à la collectivité régionale. Il précise les mécanismes d'une fusion volontaire en assouplissant les règles encore en vigueur aujourd'hui, et codifiées dans le Code général des collectivités territoriales (*CGCT*, art 4122-1 al 1, 2 et 3). Les modalités de la réforme et l'utilisation possible des nouvelles règles de fusion seront développées dans la troisième partie du rapport, et assorties de propositions.

Il ressort de ce texte législatif en projet une volonté claire de rationalisation et de redéfinition des limites territoriales, en accord avec la teneur des discours présidentiels. Face aux grands défis économiques internationaux qui mettent en jeu les compétences régionales, la nécessité d'atteindre une taille critique devient fondamentale. Le cas normand, devenu emblématique, souligne la fragilité relative des régions françaises, qui pour être viables, doivent compter trois à quatre millions d'habitants, selon le rapport Balladur. Le projet de réforme devra donc donner les moyens aux collectivités de se repositionner de la sorte.

c. La création du statut de métropole

Au-delà de la question de la taille critique, c'est à une redistribution des pouvoirs territoriaux que prétend procéder le projet de loi. C'est pourquoi la création des métropoles imposera aux régions normandes une réflexion sur leur mode de gouvernance territoriale.

La métropole est un nouvel établissement public de coopération intercommunale qui permettrait à des groupements de 450 000 habitants et plus, de gérer un ensemble très large de compétences jusqu'ici partagées par les communes, les EPCI existants, ainsi que par les départements et les régions. Avec un socle de compétences obligatoires élargi et des possibilités de compétences supplémentaires obtenues par convention avec d'autres collectivités, les métropoles constitueraient un acteur public de premier plan. L'article 5 du projet de loi de réforme des collectivités en détaille le fonctionnement.

Rouen fait partie des agglomérations susceptibles d'entrer dans ce cadre nouveau. L'agglomération rouennaise est en effet mentionnée dans l'étude d'impact qui accompagne le projet de loi de réforme des collectivités territoriales comme potentiellement concernée. Si une métropole était créée, elle obtiendrait alors de la part de la région Haute-Normandie des compétences économiques renforcées ainsi que la gestion de certains grands équipements et infrastructures. Ces transferts de compétences et d'équipements s'accompagneraient d'un transfert de charges financé par une dotation de la région.

Ainsi que l'énonce l'exposé des motifs du projet de loi :

« le département et la région devront verser à la métropole une dotation de compensation d'un montant équivalent au montant des charges transférées afin de respecter la neutralité budgétaire. Cette dotation de compensation constituera pour ces deux collectivités une dépense obligatoire. En contrepartie,

la région et le département conserveront les compensations qu'ils reçoivent actuellement de la part de l'Etat. »

Les services ou sections de services régionaux concernés seraient également transférés avec leur personnel à la métropole. Le Conseil Général de Seine Maritime serait touché de la même manière.

L'impact pour la Région Haute-Normandie est important. L'aire urbaine rouennaise qui compte environ 530 000 habitants représente plus d'un tiers de la population du département de Seine Maritime, et encore 28% de la population régionale. Même limitée à 450 000 habitants, une Métropole rouennaise affaiblirait le champ d'action, les capacités financières, et les compétences dont dispose aujourd'hui le conseil régional. La fusion des deux conseils régionaux permettrait de modifier le champ d'action de l'actuel Conseil Régional de Haute-Normandie, les problématiques qu'il aurait à traiter se rapprochant de celles de la région Basse Normandie. Hormis les grandes problématiques portuaires liées à l'activité havraise, qui concernent également la Basse-Normandie dans l'optique d'une gestion coordonnée des ports normands et de l'estuaire, son principal territoire d'intervention deviendrait l'Eure, qui possède des points communs avec les départements bas-normands.

Reste que l'enjeu d'une fusion des régions consisterait alors à articuler intelligemment les compétences du conseil régional fusionné avec celles de la métropole rouennaise. C'est un débat encore très théorique qu'il faudra engager une fois votée la réforme des collectivités territoriales.

d. La clarification des compétences

La question des compétences est également au cœur de la réforme territoriale. Elle impacte les politiques régionales à venir. La clause générale de compétence que le Code Général des Collectivités Territoriales (art. L.4211-1 et L.4221-1) attribue actuellement aux régions pourrait disparaître.

En effet, le rapport du sénateur Claude Belot privilégie « la voie de la spécialisation de l'action des collectivités territoriales, fondée sur la prise en compte du principe de subsidiarité, tout en garantissant le respect des initiatives locales, nécessaires pour assurer l'adaptation aux spécificités des territoires ». Il est suivi en cela par le gouvernement.

Une loi devrait intervenir dans les douze mois suivant le vote du présent projet, pour fixer les modalités de la clarification voulue.

L'étude d'impact accompagnant le projet de loi de réforme des collectivités permet d'identifier (voir tableau joint) les compétences susceptibles de faire l'objet de clarification.

Compétence	en M€	En % des dépenses ventilées
COMPETENCES EXCLUSIVES	17312	73 %
- formation professionnelle et apprentissage	5247	
- lycées publics et privés	5643	
- transports	6422	
COMPETENCES INTERMEDIAIRES	3584	15 %
- aménagement des territoires	1409	
- action économique	2175	
COMPETENCES NON EXCLUSIVES	2797	12 %
- enseignement hors lycées	1001	
- culture, sport, loisir	989	
- santé et action sociale	166	
- environnement	641	
DEPENSES VENTILEES	23694	100 %
DEPENSES NON VENTILEES	5639	
TOTAL GENERAL	29333	

Source: DGCL, budgets primitifs 2009

Ainsi, les compétences non exclusives et les compétences intermédiaires pourraient être redéfinies.

Certains acteurs normands soulignent aujourd'hui les différences de positionnement entre les régions Basse-Normandie et Haute-Normandie en matière de compétences, pour insister sur la difficulté d'un rapprochement. La première, s'appuyant sur la clause générale de compétence, a développé de nombreux partenariats avec les autres collectivités territoriales, y compris dans des champs qui ne sont pas au cœur de ses missions de base. La Haute-Normandie, quant à elle, s'est focalisée de manière étroite sur les champs de compétence qui lui ont été assignés par la loi.

Ces différences d'approche sont justifiées par des contextes politiques et territoriaux différenciés et ne sont pas antinomiques. Elles devraient par ailleurs s'estomper dans un avenir proche, avec la disparition programmée de la clause générale de compétence. Les politiques dans lesquelles la Basse-Normandie est aujourd'hui partie prenante et sur lesquelles un désengagement sera nécessaire lui permettront à moyen terme de dégager des moyens financiers et humains nouveaux. Elle pourra agir ensuite, comme la Haute-Normandie, sur des champs de compétence plus strictement définis.

Un projet de loi spécifique devant intervenir en 2010 ou en 2011 sur la question des compétences, il est difficile aujourd'hui de pousser plus loin l'analyse. En revanche, il appartient aux Régions, notamment à travers des outils fédératifs – l'ARF par exemple – de militer pour être associées au plus près à la délimitation future des champs de compétence.

2. Le Grand Paris vers la Normandie

a. Une ambition nationale : faire le pari de la Normandie

- **Le Grand Paris vers la Normandie**

« *Paris, Rouen, Le Havre, une seule ville dont la Seine est la grande rue* »¹².

Ce que nous appelons projet du Grand Paris doit être précisé. Il ne s'agit pas ici du texte de loi discuté en décembre 2009 au Parlement et qui n'aborde que les aspects strictement métropolitains du développement de la région capitale, mais du projet beaucoup plus large de rattachement de l'Ile-de-France à sa façade maritime. Ce projet n'a pour l'heure de traduction dans aucun texte, même s'il constitue logiquement un troisième volet de la réforme de l'organisation territoriale, dans le prolongement des projets de loi portant réforme des collectivités territoriales et du projet de loi sur le Grand Paris *stricto sensu*. Les trois occurrences de la présentation de ce projet de territoire par le président de la République depuis avril 2009 soulignent son caractère transversal : il est présenté en avril au sujet du Grand Paris, dont il devient la ligne de force ; en juillet au Havre, au sujet d'une nouvelle politique maritime de la France ; enfin en octobre au sujet de la réforme des collectivités. Le projet s'inscrit donc dans une vision très globale et très stratégique, comme axe fort d'une politique territoriale de dimension nationale.

L'idée selon laquelle l'accès à la mer est un manque pour Paris dont souffre la France elle-même, fait penser depuis longtemps qu'un lien naturel devrait unir

¹² L'occasion est donnée de rendre à Michelet la paternité de cette formule (souvent attribuée à Napoléon). Cf. Jules Michelet, *Histoire de France*, IV, p.33

Paris et Le Havre de part et d'autre de l'axe de la Seine. La dernière traduction de cette idée est la proposition faite par Antoine Grumbach dans le cadre de la réflexion sur le développement de l'agglomération parisienne. La philosophie sous-jacente du projet du Grand Paris vers le Havre peut être trouvée dans les travaux du géographe-historien Fernand Braudel, qui a analysé la nécessité pour une « ville monde » devant se développer dans une « économie monde », de disposer d'un port¹³.

C'est donc d'enjeux nationaux qu'il s'agit, et non régionaux. Rien ne permet de s'y tromper. L'initiative elle-même est nationale. Sa raison d'être, en encourageant le premier port français en lien avec la capitale, est de rendre à la France une vocation maritime dans un contexte de compétition mondiale (« *Nous devons reconstruire une politique et une ambition maritime pour la France* »¹⁴). Il s'agit d'une politique nationale de grandeur, au service de laquelle est convoquée la façade maritime de Paris. Son intérêt est français, et pas-même francilien ou parisien : en dehors d'une logique nationale, le port de Paris ne serait-il pas par exemple Anvers, relié à Paris par la route et le fer, et d'une dimension difficilement comparable à celle du Havre ? Mais la façade portuaire du nord de l'Europe est pensée comme concurrente.

- **Le TGV normand, révélateur d'enjeux communs**

La création de la ligne à grande vitesse normande doit à elle-seule traduire les ambitions du Grand Paris. Elle illustre de façon emblématique la situation de la Normandie : l'Etat se penche sur le cas normand considéré comme un enjeu de niveau national et se montre prêt à investir sur un projet de cette ampleur. Les deux régions normandes sont concernées, c'est-à-dire la Normandie dans son ensemble. Elles sont invitées à définir avec l'Etat les conditions finales du projet. Elles doivent peser leurs intérêts propres, leurs intérêts partagés, et le poids de leurs intérêts face à ceux de l'Etat.

Dès lors, le dossier du TGV normand est, sans égard au découpage administratif actuel des collectivités, l'expression juste et très réelle des intérêts et des projets de territoire communs à toutes les collectivités normandes.

Cet élément de contexte est déterminant pour penser tout projet de territoire et toute stratégie pour l'avenir.

b. Une ambition normande : relever les défis du Grand Paris

- **Des défis à relever**

¹³ Cf. Fernand Braudel, *L'identité de la France*, 1986, rééd. Flammarion 2000

¹⁴ Discours du président de la république, prononcé au Havre le 16 juillet 2009

« Si la Normandie veut sauver quelque chose de son développement propre face au Grand Paris, il lui faut faire un choix hardi et clair. (...) Il faut espérer fort que la Normandie, qui n'a pas voulu faire le choix de la réunification il y a dix ans, soit aujourd'hui prête à le faire de façon beaucoup plus offensive en portant [un] projet. Et à le faire aujourd'hui car rien ne permet de tarder. »¹⁵

Le choix politique du Grand Paris peut être une chance historique pour la Normandie. Les réflexions menées par la DATAR dans les années 1990 envisageaient d'autres perspectives d'extension et de développement pour la région capitale, vers la vallée de la Loire et Orléans, ou vers le nord et Lille. Elle a choisi Le Havre et la Normandie. S'il est permis d'imaginer le pire (relativement à l'intérêt de la Normandie), le développement de la métropole parisienne vers la frontière belge aurait pu reléguer de façon durable la Normandie en marge des carrefours de développement ; cette perspective s'est laissée entrevoir lors de la mise en place de la liaison à grande vitesse entre Lille et Paris. A l'inverse, la Normandie se trouve face à une opportunité unique.

Mais le Grand Paris ne sera une chance que si la Normandie elle-même parvient à se saisir du projet, pour se le réapproprier et le maîtriser.

La construction d'un ensemble cohérent, dynamique et complémentaire entre la Normandie et l'Ile-de-France est la proposition du Grand Paris qui attend une réponse normande. Telle est l'urgence, l'élément pressant qui appelle aujourd'hui de la part des Normands une réaction (positive).

- **La Normandie à bonne distance : renforcer l'attractivité du territoire et se positionner contre le renforcement de l'attraction parisienne**

L'enjeu du rapport de force entre Paris et la Normandie n'est autre que celui de l'existence propre de cette dernière. *« Le Grand Paris représente un risque important : celui d'un démantèlement de l'idée même de Normandie unifiée »¹⁶.*

« Il est heureux qu'avec le projet Grumbach l'on soit sorti d'un discours purement parisien sur le développement de Paris. Mais Le Havre, bout de chaîne du Grand Paris, court toutefois le risque d'en devenir le satellite. Dans cette perspective, celle d'une petite région support du prolongement d'une mégapole, sans ressource politique de poids qui lui soit propre, il faudrait plaindre le sort de la Haute-Normandie qui est elle aussi une petite région »¹⁷

¹⁵ Jean-Louis Guigou (audition de la Commission)

¹⁶ Philippe Duron (audition de la Commission)

¹⁷ Armand Frémont (audition de la Commission)

Le TGV normand lui-même constitue une chance et un risque.

A l'heure de la mise en place de la liaison à grande vitesse Paris – Lille, des esprits chagrins avaient prédit à la métropole lilloise une domination définitive de Paris et la fin des perspectives d'un développement maîtrisé. Lille est toutefois parvenue de façon exemplaire à défendre son développement autonome, par la mise en place d'une politique volontariste et par un positionnement territorial fort (en direction du nord et de l'Angleterre).

Dans son rapport avec Paris, la dynamique normande a elle-même toujours résulté d'une équation délicate : trop près / trop loin. Renouvelée par le Grand Paris, cette équation demeure et si la Normandie dans son ensemble reste trop éloignée pour assimiler tout à fait son développement à celui de la ville centre, elle n'en reste pas moins trop proche pour le penser de façon autonome. La ligne à grande vitesse normande, susceptible de renforcer le dynamisme de la région dans son ensemble, renforce aussi l'attraction parisienne. Les jeunes, surtout dans les emplois tertiaires et les fonctions de responsabilité, forment le gros de ces migrants. La tendance est en outre à l'attraction métropolitaine immédiate, puisqu'alors que 56% des « nouveaux Parisiens » normands étaient issus de Basse-Normandie en 1999, 55% étaient haut-normands si l'on considère la période de la décennie 1990-1999. La Seine-Maritime est, à la même hauteur que l'Oise, le premier département d'émigration vers Paris.

Cet équilibre toujours au bord de la rupture entre l'attraction parisienne et une attraction compensatoire vers l'Angleterre, le Nord ou le Grand Ouest est à l'image des potentialités normandes. Il touche à la nature interface de la Normandie. Il est en lui-même bénéfique et doit être préservé. Il n'en constitue pas moins le défi majeur pour penser l'équilibre et le projet du territoire normand.

Seul un projet normand est susceptible de renforcer l'attractivité territoriale et de compenser la dynamique d'attraction parisienne, voire dans tel ou tel domaine, de l'inverser. Sans préjuger de ce que devra être le projet normand, il convient de conclure à la nécessité de ce projet. C'est-à-dire d'un choix réfléchi et respectueux des atouts du territoire, d'un positionnement fort, d'une véritable stratégie territoriale.

- **Se saisir de la dimension internationale des nouveaux enjeux**

Le cadre de pensée qui préside au Grand Paris est résolument international : il ne pense pas l'équilibre d'un territoire national enfermé dans des frontières, mais le rayonnement à l'échelle mondiale d'un élément cohérent du territoire : la mégapole parisienne appuyée sur l'ensemble Normandie – Ile-de-France.

C'est une nouveauté dans notre pays, que de penser l'organisation d'une partie du territoire dans son rapport à « l'économie monde », et il n'est pas exclu que l'ensemble Normandie – Ile-de-France ait valeur d'exemple pour d'autres dynamiques territoriales (autour des autres grandes régions françaises).

Espace ouvert sur le premier boulevard maritime du monde, interface entre les deux bassins de population du Bassin Parisien et du Bassin de Londres, sur l'un des principaux axes passants entre le nord et le sud-ouest européen : la Normandie dispose des atouts naturels pour répondre à une ambition internationale, et elle doit en faire le choix.

B. La Normandie unifiée : un nouveau territoire en ordre de marche

1. Une grande région, porteuse d'un projet

a. Une grande région

- **La taille critique**

La question de la taille ne concerne pas seulement la région, collectivité territoriale, mais toute structure suivant le périmètre régional. Ces équipements publics tenus au périmètre régional (les équipements culturels, l'organisation hospitalière, etc.) subissent bien évidemment les effets du périmètre administratif de la collectivité.

Abstraitement, la taille n'est pas un critère pertinent du bon fonctionnement de la collectivité ni des structures. C'est la taille critique qui compte, c'est-à-dire la taille qui permet à la structure de répondre vraiment à ses missions, en lui fournissant les moyens minimums et nécessaires pour le faire. L'effet de la taille n'est pas graduel, il franchit des seuils.

La Basse-Normandie et la Haute-Normandie sont deux régions trop petites dont le périmètre ne permet pas de passer un seuil critique et handicape l'activité, alors que la réunion des deux régions permettrait de passer ce seuil. Le cas de la dispersion de l'université normande et de la perte de chance que cela représente en est l'exemple emblématique.

Accéder à la taille critique ne signifie pas dans tous les cas absorber ou fusionner les structures. Les mutualisations sont au contraire une solution intermédiaire, où un cadre d'organisation supérieur permet à chaque élément de bénéficier des moyens mutualisés tout en conservant sa particularité. Un exemple peut en être donné à travers l'organisation du système de santé à l'échelle régionale. Dans le cadre de la loi Hôpital Patients Santé Territoires du 21 juillet 2009, l'organisation territoriale des Centres hospitaliers universitaires (CHU) s'est basée sur le cadre régional, à travers les Agences régionales de santé (ARS), établissements publics chargés de la mise en œuvre des politiques de santé en région. Dans une région normande et dans l'autre, les deux CHU de Caen et de Rouen se trouvent aujourd'hui chacun dans une situation de concurrence immédiate, sans complémentarité, sans aucune rationalisation et mutualisation de leurs moyens. Toute spécialisation et répartition de leur activité est le dénouement d'une situation concurrentielle, et non d'une entente. Pour un

certain nombre d'activités rares et pointues, même lorsque le soin est dispensé, ces deux CHU n'ont pas la masse critique qui leur permettrait d'assurer chacun les meilleures prestations, dans la mesure où plus un acte est pratiqué mieux il est fait. Cette situation représente une perte de chance pour le patient. Une mutualisation de certaines activités rares (par exemple les greffes du foie à Caen et les greffes du cœur à Rouen) permettrait une plus grande qualité des services.

La crainte de voir fuir, sous prétexte de mutualisation, les services hospitaliers dans l'autre ville et de risquer de perdre le CHU si les deux régions étaient réunifiées est infondée. Ni le CHU de Caen ni celui de Rouen ne sont menacés par l'existence d'une structure supérieure pour les diriger (comme c'est le cas de l'APHP de Paris). Plusieurs régions en France comprennent deux (la Bretagne, la région PACA) ou même trois CHU (la région Rhône-Alpes) et l'extension du périmètre de direction de l'ARS aux deux Normandie ne supposerait nullement le choix d'un CHU au détriment de l'autre, mais offrirait au contraire le cadre de leur complémentarité.

- **La taille relative, ou le rang**

Sous un autre aspect, celui du rang cette fois, la taille d'une région peut traduire sa puissance ou au contraire sa faiblesse. Au niveau national surtout : *« Du point de vue décisionnel, les régions de Haute et de Basse-Normandie, comme petites régions, n'entrent en ligne de compte que si l'on a la volonté de ne pas oublier une petite région, alors que Rhône-Alpes, PACA ou Aquitaine viennent tout de suite à l'esprit du décideur central »*¹⁸.

b. Un projet de territoire pour la Normandie

*« La condition générale d'une fusion réussie est l'existence d'un projet nouveau, capable de créer un nouveau sentiment d'appartenance. Pour déterminer ce projet, il faut mesurer ce qui nous sépare d'une situation idéale en étant deux »*¹⁹.

La réunification normande en elle-même et pour elle-même ne signifie rien. Si elle n'est porteuse d'un projet pour le territoire, elle n'a point de sens : ni signification ni direction. S'inscrire dans la dynamique du Grand Paris ne dispense pas de penser un projet propre : il ne s'agit pas de profiter du développement de la région capitale, mais de le relayer par une dynamique proprement normande. Non seulement elle n'en dispense pas, mais elle l'impose.

¹⁸ Armand Frémont (audition de la Commission)

¹⁹ Jean-Marie Meulle (audition de la Commission)

- **La nécessité de fusionner pour porter un projet**

En matière militaire l'alliance est généralement défensive ; la fusion seule est porteuse d'une offensive. Il est vrai que l'exercice du rapprochement, de l'alliance, de la coopération trouve rapidement une limite. On ne met en commun que des moyens. Jamais des fins, jamais des intentions et des stratégies. La stratégie, contrairement aux moyens ne peut se partager.

Or le contexte appelle pour la Normandie la poursuite d'une stratégie. Plus encore d'une stratégie offensive, qui suppose comme condition la fusion. Il ne saurait y avoir de stratégie normande à l'échelle de deux régions. Les intérêts réciproques ne pourraient tout au plus que se trouver concordants par accident. Ce qu'appelle la poursuite d'un projet, c'est un intérêt unique.

Il ne s'agit nullement de préjuger négativement de la coopération entre les deux régions normandes. La coopération est même nécessaire au processus de fusion. Mais elle demeure dans ce cas un moyen ; elle est insuffisante en elle-même.

C'est pourquoi la poursuite d'un projet de territoire pour la Normandie dans son ensemble suppose la fusion des deux collectivités.

« Un grand projet normand est possible. La réunification de la Normandie est l'occasion de faire émerger ce grand projet, alors que l'on cherche en vain, depuis trente ans, le grand projet de la Haute-Normandie comme de la Basse-Normandie. ²⁰ »

2. Devenir tête de pont de la région capitale.

a. L'ensemble Normandie – Ile-de-France

- **La grande région Normandie – Ile-de-France**

Les grandes régions se développent au niveau européen et apparaissent de plus en plus comme des espaces pertinents, sinon nécessaires, pour le développement des territoires. Elles sont l'expression d'une convergence sinon d'une communauté d'intérêts au-delà des limites administratives à l'image de la « Grande région », structure associative poursuivant des actions de coopération, entre le Luxembourg, une région française, deux régions allemandes et une région belge.

²⁰ Armand Frémont (audition de la commission)

On peut dans certains cas, analyser ces bassins de développement comme des régions naturelles, comme les grandes régions littorales, structurées autour d'une ville centre continentale cherchant à renforcer la connexion naturelle avec son estuaire. Tel est en France le cas de Toulouse vers Bordeaux, de Lyon vers Marseille (cette grande région correspond à quatre régions administratives), et naturellement de Paris vers Le Havre. Il est intéressant de noter qu'en 1996, la question avait été débattue de savoir si l'Ile-de-France (01) et le Grand Ouest (02) devaient constituer la même grande région et se voir attribué le même indicatif téléphonique. Le reste du territoire est effectivement divisé en cohérence avec la logique de grande région décrite plus haut (la zone 04, la zone 05, et dans une moindre mesure la zone 03). Seule l'Ile-de-France n'appartient pas à un grand ensemble : la question serait peut-être tranchée autrement aujourd'hui.

- **Du sillon de l'axe Seine au réseau normand.**

Le sillon Paris – Le Havre, n'est que la ligne structurante de cette grande région, et ne saurait être considérée indépendamment de la grande région elle-même (c'est-à-dire de la Normandie dans son ensemble). Pour reprendre l'image très juste de Michelet, la « *grand rue* » ne saurait être sans la ville autour : de même, le sillon de l'axe Seine ne saurait avoir de sens sans la Normandie, il serait comme une colonne vertébrale sans vertèbre.

La grande région doit être pensée à l'échelle de l'ensemble de la Normandie et réunir l'ensemble de ses atouts.

Selon Antoine Grumbach, l'urbanisme doit se donner aujourd'hui pour mission de concilier l'intensité urbaine et la nature, répondant au rêve ancien d'Alphonse Allais : faire la ville à la campagne. Le projet du Grand Paris peut tendre vers la réalisation de ce rêve, si la Normandie y est toute entière engagée. Dans un grand ensemble Normandie – Ile-de-France, ville et campagne, densité urbaine et nature peuvent coexister. Ceci suppose une vision d'ensemble, et une certaine éthique territoriale qui consiste à ne pas penser un territoire (la campagne) au service d'un autre (le centre urbain) et soumis à sa logique, mais au contraire à valoriser les territoires eux-mêmes et à encourager leur existence propre.

b. une capitale à l'image de la dynamique normande

« *Le choix de Caen relierait le plus la Normandie dans son ensemble au projet du Grand Paris.*²¹ »

²¹ Armand Frémont (audition de la Commission)

La défense de Caen comme capitale régionale de la Normandie est un choix de raison. Il ne regarde pas l'intérêt de la Basse-Normandie, qui par hypothèse n'est plus le cadre de la réflexion, mais de la Normandie elle-même.

Outre les qualités intrinsèques d'une agglomération à vocation de capitale (qui en tant que telles ne sont pas déniées aux villes de Rouen et du Havre), deux types d'arguments adoptant un point de vue externe (la représentativité de la dynamique normande) et interne (l'interconnexion avec le territoire de la Normandie) plaideront en faveur de Caen capitale régionale normande.

La capitale normande doit impérativement refléter le caractère interface de la Normandie, et l'équilibre entre le tropisme continental et l'ouverture maritime : à cet égard, le choix de Caen s'impose. La Normandie ne peut s'en remettre au choix d'un port tourné presque exclusivement vers l'extérieur (Le Havre), ni d'une ville totalement intégrée dans la logique continentale et l'attraction parisienne (Rouen). En effet, dans le nouveau paysage territorial, Rouen se trouverait être la seule métropole nécessairement englobée dans l'aire urbaine parisienne. Au contraire, le choix de Caen est celui d'une ville à la bonne distance de Paris, ni trop proche ni trop lointaine, capable de nouer des liens forts avec la capitale tout en conservant une certaine liberté de mouvement. Il est celui de l'équilibre et le seul qui incarne la richesse d'une région terrienne et tournée vers la mer, rurale et urbaine. Il est le choix à l'image de la Normandie.

« La défense de Caen s'inscrit évidemment dans un projet économique pour toute la Normandie (...). Si la Normandie se construit avec l'Estuaire pour axe fort, Caen est au cœur de cette Normandie et doit être capitale. Du fait de sa trop grande proximité parisienne, Rouen n'est pas dans la dynamique de l'Estuaire. (...) Il serait absurde de placer la capitale régionale à Rouen alors que près de 50% de son marché et de son attirance est parisienne ²² »

L'argument complémentaire mais tout à fait décisif en termes de proximité, d'équilibre et de cohésion territoriale sera celui de la centralité caennaise.

Le Calvados est le seul département en rapport direct avec les quatre autres départements normands.

²² Christian Fougeray (audition de la Commission)

3. Renforcer la métropole normande, au cœur de la Normandie

a. Un pré-requis à l'existence d'une région Normandie

« (...) en dernier examen, la réunification de la Normandie est la plus souhaitable et aussi la plus cohérente, en raison de la réalité et de l'importance du triangle Caen – Rouen – Le Havre comme entité économique solidaire. Cet argument décisif, d'ordre économique, fait que la réunification de la Normandie s'impose²³ ». Faire exister la métropole normande justifie la réunification ; c'en est aussi la condition.

- **L'existence d'un contrepoids à la ville centre, condition de l'équilibre d'une grande région.**

La logique de grande région dans laquelle est appelée à s'inscrire la Normandie, n'obéit pas à une logique d'hyper-centralité de la ville centre : c'est ce qui la distingue d'une mégalopole. Elle suppose au contraire un équilibre entre la ville continentale (Paris) et son point de chute (l'Estuaire de la Seine). Sans qu'il soit question de reproduire à l'échelle de la grande région normande le parfait équilibre qui existe entre Lyon et Marseille ou entre Toulouse et Bordeaux, du fait de la macrocéphalie parisienne, un facteur d'équilibre relatif est nécessaire. Une hyper-centralité de l'Ile-de-France nuirait au développement de l'ensemble de la région : le point de chute que cherche la métropole parisienne en se projetant jusqu'à l'estuaire de la Seine doit être bien réel.

Or ce contrepoids ne saurait être l'agglomération du Havre, elle seule. Elle n'y saurait suffire. Ce contrepoids à la ville centre est la métropole normande, l'ensemble des trois villes de Caen, de Rouen et du Havre, qui forment le cœur de la Normandie. Dès lors, la grande région Normandie – Ile-de-France se structure autour d'un axe (la vallée de la Seine) tracé entre deux ensembles urbains (Paris, et la métropole normande Caen-Rouen-Le Havre).

- **La métropole normande**

« Les trois villes de Caen, de Rouen et du Havre constituent bien le cœur de la Normandie. Cette métropole existe presque, mais seulement presque. La métropole normande doit se faire. »²⁴

La métropole normande doit se faire, dans la mesure où elle est la condition de l'existence de la Normandie elle-même. Une logique de projet pour l'ensemble de la Normandie présuppose l'existence d'une dynamique métropolitaine entre

²³ Jean-Louis Bourlanges (audition de la Commission)

²⁴ Armand Frémont (audition de la Commission)

les trois villes du tripôle urbain normand. Seul un projet de développement à l'échelle de la métropole normande est de nature à assurer autour d'un projet commun la cohésion territoriale de la Normandie, dont elle est le point de convergence et de centralité.

La métropole normande « *existe presque* ». Pour s'en tenir au territoire retenu comme périmètre par la Directive territoriale d'aménagement de l'Estuaire de la Seine, elle regroupe plus de 1 500 000 personnes, dont les deux tiers, soit un peu plus d'un million, vit en milieu urbain, et près de 900 000 dans les trois agglomérations de Caen, de Rouen et du Havre. Il s'agit donc d'un espace urbain et périurbain dont le tissu est presque continu, si l'on considère les ères de rurbanisation et l'existence d'importantes zones de polarisation multiples. Alors que l'organisation d'une région autour de son triplet urbain est un cas de figure fréquent, la particularité notable de la métropole normande réside dans l'équilibre entre ses trois pôles, à la différence par exemple de l'ensemble Lyon – Grenoble – Saint-Etienne, qui reproduit presque exactement les distances du triangle Caen – Rouen – Le Havre mais se trouve organisé autour d'une ville centre.

Le territoire de la DTA concentre 2,6% de la population nationale sur 1,25% du territoire national : cette densité est à l'image d'un espace naturel de concentration des activités et d'une importance de l'économie marchande (il représente aussi 3,5% de la base d'imposition de la taxe professionnelle).

Espace de complémentarités à l'image de l'ensemble du tissu économique normand, espace fluvial et maritime ouvert à la circulation et au commerce mondial, la métropole normande possède en elle-même des potentialités exceptionnelles de développement :

- dans les grands équipements logistiques et de transports, dans le commerce international.
- dans de grands secteurs industriels (chimie-pétrochimie, pharmacie, automobile, mécanique, agroalimentaire)
- dans la formation supérieure et la recherche où elle offre de nombreux équipements d'envergure,
- dans le tourisme, l'offre culturelle et patrimoniale.

Ce développement suppose aménagement et respect des équilibres, mise en valeur et protection des territoires. La Directive territoriale d'aménagement de l'Estuaire de la Seine de 2006 en fixe le cadre et les orientations fondamentales :

« La complémentarité et la synergie des équipements et des services seront recherchées entre ces trois grandes agglomérations, notamment à

l'occasion de leur création ou de leur extension, pour constituer à terme une véritable offre métropolitaine de rang européen »²⁵.

b. La logique de l'Estuaire

Au sein même de la métropole normande se détache un sous ensemble : l'estuaire de la Seine. Historiquement, la Normandie est née autour de l'Estuaire et s'y retrouve aujourd'hui. Depuis 1995, le Pont de Normandie, au dessus de l'Estuaire, relie les départements du Calvados et de la Seine-Maritime, et forme ce trait d'union entre les deux Normandie.

L'Estuaire, ou plus largement la baie de Seine entre Caen et Le Havre est un espace particulièrement pertinent, où doivent être menées des politiques communes. Le développement économique, la prise en compte d'un contexte naturel riche et fragile, la valorisation du potentiel touristique, l'urbanisation, etc. : ces nombreux aspects nécessitent une démarche coordonnée entre les acteurs des deux rives, comme l'ont très justement souligné les travaux du Grenelle de l'Estuaire, conclus le 14 septembre 2009 au Havre.

Aujourd'hui, chaque rive de l'Estuaire a besoin de l'autre pour poursuivre son développement. Caen et sa région doivent s'appuyer sur le dynamisme de Port 2000. Par ailleurs, *« les espaces sont de plus en plus comptés au Havre. Pour faire vivre le port du Havre, il [lui] faut un territoire économique bien plus large. La logistique a besoin d'une bonne répartition territoriale. C'est une réalité incontournable »²⁶.*

- **Caen – Le Havre, l'axe structurant de l'Estuaire**

C'est de la qualité du lien Caen – Le Havre que dépend l'édifice du tripôle urbain, c'est-à-dire l'existence de la Normandie elle-même. Pourtant, alors qu'au sein du tripôle ces deux villes sont les plus proches, le lien Caen – Le Havre est dans les faits très distendu. *« Caen doit se positionner encore plus fort et plus clairement en accord avec l'Estuaire : il s'agit d'affirmer rapidement notre volonté de faire la Normandie autour de l'Estuaire à travers un fort lien des collectivités de l'Estuaire (Caen, Le Havre, la région, les départements, etc.) avec Caen pour capitale, ce qui apparaît dans cette logique une absolue nécessité »²⁷.*

Le lien Caen – Le Havre doit être renforcé à tout point de vue.

²⁵ Directive d'aménagement du territoire de l'Estuaire de la Seine, 2006

²⁶ Gérard Mercher, directeur général du Havre Développement

²⁷ Christian Fougeray (audition de la commission)

Le bénéfice remarquable de la liaison ferroviaire Caen – Le Havre en une heure et sans correspondance, grâce à la ligne à grande vitesse normande est souligné. Dans le schéma de transports normand, d'autres liens peuvent être créés entre les deux agglomérations. Une navette maritime reliait autrefois le port de Caen et celui du Havre ; l'opportunité d'une telle navette, par exemple au départ de Ouistreham doit être considérée. Ce nouvel équipement « *présente l'avantage de ne nécessiter aucune infrastructure, l'investissement étant cantonné à l'achat de bateaux rapides. Il permet de valoriser symboliquement le lien Caen-Le Havre et la vocation maritime de la région* »²⁸.

Le renforcement du lien Caen – Le Havre sera le facteur stratégique du renforcement de la métropole normande, et avec elle de la Normandie.

- **Une CCI de l'Estuaire, à l'image des complémentarités entre les deux rives.**

« *Quant il y a estuaire, il y a développement économique (...) C'est particulièrement vrai pour l'estuaire de la Seine, dont la seule position géographique entre Paris et Londres constitue un atout sérieux (...) Le développement futur de ce territoire (...) apparaît comme une sorte d'évidence économique* »²⁹. C'est pourquoi les Chambres de commerce et d'industrie du Pays d'Auge, du Havre et de Bolbec-Fécamp s'orientent vers la création d'une CCI de l'Estuaire. « *Fusionner, c'est une démarche pragmatique, pas dogmatique (...). En créant une CCI de l'Estuaire, nous prenons acte de la réalité économique d'un territoire* »³⁰. Des actions communes sont déjà menées pour concrétiser le rapprochement des CCI.

La CCI de l'Estuaire illustrera les complémentarités entre les deux rives: « *dans une logique de partage des rôles et des richesses, [la rive gauche de la Seine] a un côté plus « propre », d'avantage tournée vers le tertiaire, le tourisme et l'environnement. Elle a vocation à accueillir les investissements dans le domaine de la recherche. Le pôle scientifique de Caen offrirait une belle complémentarité, et la qualité du cadre de vie (...) est un élément essentiel à l'attractivité des cadres dans les domaines de pointe. L'industrie lourde doit rester une spécialité de la rive droite. La logistique doit être répartie (pas la logistique lourde mais plutôt la logistique à valeur ajoutée)* »³¹.

²⁸ Jean-Michel Sevin, directeur de Ports Normands Associés

²⁹ Alain Kendirgi, président de la Shema, société d'économie mixte basée à Hérouville Saint-Clair (14) et au Havre (76).

³⁰ Vianney de Chalus, président de la CCI du Havre.

³¹ Christian Fougeray, président de la CCI du Pays d'Auge (audition de la commission)

Ces complémentarités sont de façon plus globale celles des deux Normandie. La CCI de l'Estuaire illustre le bénéfice d'une logique commune. Elle est l'image d'une Normandie qui marche sur ses deux jambes.

c. Le TGV normand, outil de cohésion de la métropole normande

*« L'enjeu de constituer dans l'espace de la D.T.A. une métropole du Nord-Ouest de la France de taille européenne, nécessite que le niveau de service des transports de voyageurs soit amélioré, notamment en ce qui concerne les temps d'accès et les fréquences de desserte entre les trois grandes agglomérations ; à ce titre, les différentes autorités organisatrices de transport concernées devront se coordonner pour ajuster au mieux l'offre de transport ».*³²

Le tracé de la ligne à grande vitesse reliant Paris à Rouen au sud de la Seine, puis Rouen au Havre au nord de la Seine d'une part, et Rouen à Caen au sud de la Seine d'autre part, dessine un Y dont le centre est Rouen et les trois extrémités Paris, Caen et Le Havre. Ce tracé, s'est imposé comme alternative au « Projet Bussereau » au sud de la Seine (La Défense-Mante-Evreux-Bernay) et au « Projet Blanc – Grumbach » au nord (Paris-Pontoise-Rouen-Le Havre). Contrairement aux projets précédents, ce tracé connecte entre elles les trois villes de Caen, de Rouen et du Havre et resserre les liens du tripôle urbain normand, dont il a été dit qu'il se trouve au cœur de la cohésion territoriale de l'ensemble de la Normandie. Il peut seul être appelé projet du TGV normand. Un comparatif entre les temps de parcours ferrés actuels et ceux estimés du TGV normand illustre ce resserrement étroit des liens entre les trois villes de la métropole normande.

Le concept de demi-journée (il est possible en une demi-journée de se rendre d'un point du réseau vers un autre, de tenir une réunion de travail et de revenir) est un critère valable pour juger de l'effectivité d'un fonctionnement en réseau au sein d'un ensemble métropolitain (c'est un critère central dans l'élaboration des plans de transport du Sillon Lorrain). Le TGV normand permet seul de satisfaire au critère de la demi-journée au sein de la métropole normande sans utiliser de véhicule automobile.

³² Directive d'aménagement du territoire de l'Estuaire de la Seine, 2006

Temps de trajet minimums sur le réseau ferré ³³:

	Temps de trajet actuel	Temps de trajet estimé sur le réseau du TGV normand
Rouen ↔ Le Havre	51mn.	30 mn.
Caen ↔ Rouen	1h.35	30 mn.
Caen ↔ Le Havre	2h.40 <i>(pas de trajet direct : correspondance à Rouen)</i>	1h.00

Les temps de trajet sur le réseau ferré sont réduits par 3 entre Caen et Rouen, par 1,7 entre Le Havre et Rouen, et par 2,6 entre Caen et Le Havre, à quoi il faut ajouter dans ce dernier cas la suppression de la correspondance à Rouen.

- **Le nouveau lien Caen – Le Havre**

Plus qu'une amélioration, l'existence d'une liaison ferroviaire entre Caen et Le Havre en une heure sans correspondance doit être analysée comme une donnée nouvelle du schéma de transport normand. Dans un contexte où les impératifs de développement durable appellent au développement des transports en commun, et spécialement des transports ferrés, la qualité de la connexion ferroviaire entre Caen et Le Havre (en 2h.40 de trajet), à laquelle s'ajoute l'inconvénient d'une correspondance, rend le recours au transport ferroviaire presque dérisoire, par rapport au transport individuel motorisé qui avoisine une heure de trajet. Au contraire, la ligne à grande vitesse entre Caen et Le Havre, par Rouen, rendra concurrentiel le transport ferré, par rapport au plus court parcours autoroutier.

Le rapprochement de Caen et du Havre par le réseau à grande vitesse est un élément déterminant pour la réussite de tout projet normand. Il renforce la cohésion de la métropole normande dans son ensemble, et promeut à l'intérieur de ce triangle de nouveaux liens entre les deux points du triangle métropolitain qui sont aujourd'hui paradoxalement les plus rapprochés dans l'espace et les plus éloignés dans le temps.

- **Investir pour le TGV normand dans le cadre d'un emprunt obligataire régional**

« Le TGV peut être réalisé en sept ans, si c'est un projet commun porté par tous les Normands. C'est un projet exemplaire »³⁴.

³³ Source : site Internet de la SNCF, au 1^{er} septembre 2009

Le TGV normand apparaît comme une condition indispensable à la réussite d'un projet de territoire mené à l'échelle de la Normandie. Enjeu commun, il appelle une mobilisation commune.

Proposition : Investir pour le TGV Normand, dans le cadre d'un emprunt obligataire régional

d. Créer un pôle métropolitain normand

« La construction de coopérations et / ou la mise en réseau des villes du Havre, de Rouen et de Caen reste aujourd'hui en grande partie virtuelle. Elle est pourtant essentielle au développement économique des deux régions ³⁵ ».

L'association *Normandie Métropole*, créée en 1993 pour promouvoir le projet métropolitain normand à travers la poursuite d'initiatives communes aux trois agglomérations de Caen, de Rouen et du Havre, a été dissoute dans la plus grande discrétion en janvier 2009, au moment même où émergeait au niveau national la volonté d'instituer des outils de coopération métropolitaine, et alors que la problématique de la réunification normande apparaissait de plus en plus actuelle. Loin d'une volonté des acteurs ou de l'un d'eux de renoncer à toute démarche coopérative, cette décision traduisait les insuffisances de la structure elle-même, et tirait le constat d'une inertie contrastant avec les premières ambitions. Une gouvernance à six et non à trois (les trois communes et les trois EPCI étant membres) peut être retenue au titre des difficultés structurelles au bon fonctionnement de cette association. A cet égard, la nouvelle place accordée aux EPCI par le projet de loi de réforme des collectivités territoriales apporte dans le cas de la métropole normande un élément de clarification : la coopération métropolitaine doit désormais être pensée à partir des seules EPCI et non plus des communes. Le nouveau statut de pôle métropolitain offre les outils d'une redéfinition de la logique métropolitaine normande.

- **Le pôle métropolitain : un nouvel outil au service de la logique métropolitaine**

Au titre des nouvelles structures territoriales adaptées à la diversité des territoires, le Projet de loi de réforme des collectivités territoriales, en son article 7, propose la création du pôle métropolitain, défini comme :

« (...) un établissement public constitué par accord entre des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre, en vue

³⁴ Philippe Essig, ancien président de la SNCF, ancien ministre, Forum de synthèse et propositions du Grenelle de l'Estuaire, Le Havre, 14 septembre 2009.

³⁵ Gilles Moreau (audition de la Commission)

d'actions d'intérêt métropolitain en matière de développement économique, écologique et éducatif, de promotion de l'innovation, d'aménagement de l'espace et de développement des infrastructures et des services de transport, afin d'améliorer la compétitivité et l'attractivité de son territoire.

« (...) Le pôle métropolitain regroupe des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre formant un ensemble de plus de 450 000 habitants. L'un d'entre eux compte plus de 200 000 habitants.

« (...) Sa création peut être décidée par arrêté du représentant de l'État dans le département siège de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre le plus important ».

Le rapport entre métropole et pôle métropolitain doit être précisé. Les deux statuts de métropole au sens de l'article 5 du Projet de loi de réforme des collectivités territoriales et de pôle métropolitain au sens de l'article 7 sont destinés à des territoires présentant différentes caractéristiques géographiques et humaines, et souhaitant un niveau d'intégration différent, la métropole étant fortement intégrative et le pôle métropolitain coopératif.

Absent du premier projet de loi de réforme des collectivités territoriales (juillet 2009), le pôle métropolitain n'y a été introduit que dans un second temps. Il n'est pas un lot de consolation offert aux intercommunalités de 200 000 à 450 000 habitants inéligibles au statut de métropole ou, pour le dire en d'autres termes : il n'est pas une petite métropole. Il est l'outil institutionnel de coopération renforcée destiné aux territoires qui n'ont pas vocation à être des métropoles et qui n'en remplissent pas les critères, mais qui pour autant sont, comme les métropoles, des « *territoires urbains* » de plus de 450 000 habitants. L'objet du pôle métropolitain, tel que présenté par le législateur, est donc d'offrir un statut compensatoire au statut de métropole pour un même ensemble démographique (cet aspect est en outre souligné dans l'étude d'impact du projet de loi). « *Au-delà du statut de métropole, qui ne concernera qu'un nombre limité de grandes agglomérations, il est nécessaire de favoriser à une échelle plus large, une coopération renforcée entre territoires urbains, sur la base du volontariat* »³⁶. La création du statut de pôle métropolitain est la reconnaissance des logiques de coopération métropolitaine menées depuis les années 2000 à l'image de la coopération entre les agglomérations de Rennes et de Nantes autour de la poursuite d'un objectif commun (par exemple : la construction d'un aéroport entre les deux agglomérations). Il reste un « *instrument souple* »³⁷ de coopération dans un périmètre souple et son fonctionnement est similaire à celui d'un syndicat mixte.

³⁶ Exposé des motifs du Projet de loi de réforme de collectivités territoriales

³⁷ Exposé des motifs du Projet de loi de réforme de collectivités territoriales

La différence essentielle entre un territoire éligible au statut de métropole et un territoire urbain susceptible de constituer un pôle métropolitain réside dans la densité et la continuité territoriale. Alors qu'il est spécifié par le projet de loi qu'une métropole doit former dès sa création un ensemble de « *plusieurs communes d'un seul tenant et sans enclaves* », cette dernière condition n'est nullement requise pour la constitution du pôle métropolitain. Son étendue géographique peut être très large ; la continuité territoriale n'est pas requise mais seulement souhaitable, étant spécifié que le pôle métropolitain a dans ses compétences « *l'aménagement de l'espace et le développement des infrastructures et des services de transport* ».

Le rapport entre métropole et pôle métropolitain reste toutefois ouvert : la métropole étant elle-même un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre, le pôle métropolitain regroupant des EPCI à fiscalité propre peut comprendre une métropole. Dans le cas normand, il s'agirait de Rouen, seul EPCI éligible au statut de métropole.

- **Pour un pôle métropolitain normand**

Le pôle métropolitain normand ayant pour finalité ultime de traduire la réalité du tripôle urbain dans son ensemble, l'horizon d'un pôle métropolitain intégrant les trois agglomérations de Caen, de Rouen et du Havre doit être maintenu.

Toutefois, la constitution d'un pôle métropolitain normand de près d'un million d'habitants, soit le double du seuil légal, et l'opportunité de la présence d'une métropole dans un pôle métropolitain devront dans un premier temps être considérés. Au stade de l'élaboration du projet de loi, le point avait été initialement débattu de savoir si une métropole pourrait ou non intégrer un pôle métropolitain. Dans une même échelle de taille mais dans des logiques territoriales tout à fait différentes, les deux statuts de métropole et de pôle métropolitain restent conçus comme structures alternatives plutôt que complémentaires. Dès lors, la présence d'une métropole dans un pôle métropolitain est-elle conforme à la vocation de ce dernier et susceptible d'en conserver l'équilibre interne ? L'étude d'impact du projet de loi défend l'opportunité de la création du statut de pôle métropolitain en s'appuyant sur l'exemple du « Sillon Lorrain » entre les agglomérations de Metz, Nancy, Epinal et Thionville dont aucune n'est éligible au statut de métropole, et il semble que l'équilibre relatif entre les EPCI soit un élément nécessaire, sinon dans la lettre du projet de loi – en son état actuel – du moins dans son esprit.

En outre, le régime du pôle métropolitain, assimilable à celui d'un syndicat mixte ouvert, confirme son caractère évolutif, l'adhésion de nouveaux membres résultant d'une modification statutaire (aux conditions statutaires ou à défaut

légales, d'une décision de la majorité des deux tiers). Il est donc possible d'envisager, sur la base d'un premier groupement, une démarche graduelle d'extension du pôle métropolitain normand, en cohérence avec son projet territorial. Cette démarche graduelle est préconisée.

En l'état du projet de loi, les conditions légales seraient réunies, pour constituer un pôle métropolitain normand autour de la Communauté d'agglomération *Caen la mer*, établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre, de plus de 220 000 habitants³⁸. Afin de constituer un premier ensemble démographique cohérent de 450 000 habitants, ce pôle métropolitain pourra s'orienter de façon stratégique en direction de l'Estuaire, jusqu'aux EPCI haut-normandes de la région havraise. Dès lors, en son premier état, le pôle métropolitain normand serait structuré autour des deux principales EPCI de *Caen la mer* et de la Communauté de l'Agglomération havraise (CODAH) et comprendrait au minimum 8 EPCI pour assurer une continuité territoriale. Les arguments en faveur de ce premier lien entre Caen et Le Havre tiennent d'abord à la proximité des deux villes : entre les trois points du tripôle urbain, le trajet estimé en voiture entre Caen et Le Havre est le plus court en temps (1h.03), tout juste devant la durée d'un trajet entre Rouen et Le Havre (1h.10) et loin devant un trajet entre Caen et Rouen (1h.27). Mais surtout, ce premier état du pôle métropolitain, de l'agglomération caennaise à l'agglomération havraise, refléterait la continuité du tissu périurbain entre Caen et Le Havre. Une vue de la baie de Seine depuis la côte donne à voir ce continuum urbain scandé par les villes de Cabourg, d'Houlgate, de Deauville, de Trouville-sur-Mer et d'Honfleur, et où les deux agglomérations de *Caen la mer* et de la CODAH sont elles-mêmes visibles l'une de l'autre. Ce tissu urbain et périurbain au cœur de la baie de Seine forme un ensemble particulièrement cohérent et dynamique à l'échelle normande. En renforçant cette zone de convergences la plus centrale et la mieux connectée au territoire, le pôle métropolitain de Caen au Havre agirait comme un facteur de rééquilibre face à l'attraction francilienne.

Proposition : créer, à partir de la communauté d'agglomération *Caen la mer*, un pôle métropolitain normand.

³⁸ Chiffre publié par *Caen la mer* au 1^{er} janvier 2009.

C. Les enjeux de la proximité

1. Veiller à la cohésion territoriale de la Normandie

a. Le TGV normand : un outil indispensable de cohésion du territoire

- **Une ligne à grande vitesse normande au service pour l'ensemble du territoire normand**

Le président de la République, dans son discours prononcé au Havre le 16 juillet 2009, a dessiné le projet d'un « *transport rapide, un TGV qui reliera Paris au Havre par Mantes et Rouen en une heure et quart et qui profitera également (...) aux deux régions Normandie* ». L'intérêt des deux Normandie et l'évocation d'un tracé passant par Mantes-la-Jolie se traduit par le tracé d'une ligne à grande vitesse au sud de la vallée de la Seine, desservant la Basse-Normandie « *dans les mêmes conditions que la LGV Paris-Le Havre* »³⁹. Ce tracé implique l'implantation d'une nouvelle gare TGV au sud de Rouen et non au nord, comme le vœu en a été exprimé par le maire de Rouen, le président de la Communauté d'agglomération rouennaise et le président de la région Haute-Normandie.

Il est important de souligner l'intérêt partagé du département de l'Eure et des départements bas-normand, dans le choix d'une desserte équitable et équilibrée du territoire, à travers le tracé sud de la ligne à grande vitesse, « *le tracé le plus conforme à l'intérêt général* »⁴⁰. Ce tracé permet seul de sortir du « *sillon Paris Le Havre* », ainsi que l'a souligné Bruno Le Maire, et d'améliorer la desserte des villes d'Evreux et de Bernay, par le bénéfice de l'amélioration du tronçon Paris – Mantes-la-Jolie.

La tenue d'une conférence des exécutifs bas-normands en juillet 2009⁴¹ a donné la mesure de l'enjeu territorial de la ligne à grande vitesse pour la Normandie. La volonté nationale de porter le projet du Grand Paris y est saluée et soutenue. Mais certains principes de base pour sa mise en œuvre sont adressés au président

³⁹ Philippe Duron et Laurent Beauvais, *L'Express*, 16 juillet 2009

⁴⁰ Laurent Fabius, *La gazette des communes*, 15 juillet 2009

⁴¹ Conférence des exécutifs bas-normands, « *Projet du Grand Paris : enjeu et perspectives pour le transport ferroviaire et l'aménagement du territoire normand* », 15 juillet 2009. La Conférence des exécutifs bas-normands, présidée par Laurent Beauvais, Président de la région Basse-Normandie rassemble les trois Présidents de Conseils Généraux et cinq Présidents d'Agglomération (Philippe Duron pour Caen La Mer, Bernard Cazeneuve pour la Communauté Urbaine de Cherbourg, Joaquim Pueyo pour la Communauté Urbaine d'Alençon, Yves Goasdoué pour la Communauté d'Agglomération de Flers et François Digard pour la Communauté de Communes de l'Agglomération Saint-Loise).

de la République, sous forme d'une déclaration commune. Les élus bas-normands :

- « (...) affirment l'impérieuse nécessité d'envisager ce projet majeur d'aménagement du territoire dans une perspective pleinement normande
- Ils soulignent qu'il est possible et nécessaire pour des raisons d'équilibres territoriaux, de développement économique et de bonne gestion des fonds publics de concevoir ce projet à l'échelle de la Normandie, façade maritime de la région parisienne.
- Ils posent le principe d'une égalité de traitement entre les liaisons Caen-Paris et Le Havre-Paris : mêmes temps de parcours et mêmes calendriers de réalisation.
- Ils affirment que les engagements pris par le secrétaire d'Etat en charge des transports le 6 avril [2009], à Caen, suite à un ensemble d'initiatives des élus bas-normands, doivent être tenus. Ces engagements peuvent et doivent être rendus compatibles avec la volonté présidentielle de relier le Havre à Paris en une heure. Les élus soulignent l'importance de l'effet réseau qui pourrait alors bénéficier à l'ensemble du territoire bas-normand et, au premier chef, à ses agglomérations.
- Ils souhaitent participer activement au processus de concertation et de décision et soutiennent le principe d'un tracé alternatif passant au sud de la Seine »⁴².

La qualité de la desserte ferroviaire d'un territoire renvoie bien « à la justice territoriale et aux implications éthiques des politiques d'aménagement »⁴³, et rendent légitimes toute interrogation sur l'équité territoriale de la ligne à grande vitesse normande. Est-elle véritablement de nature à améliorer la qualité de la desserte ferroviaire sur l'ensemble du territoire, spécialement dans les marches, alors que par ailleurs la qualité des liaisons entre les lignes normandes et Paris est souvent critiquée par les usagers ? S'agit-il d'une politique à grande vitesse, oublieuse d'un aménagement équitable et reléguant toute une partie du territoire à l'écart de ces couloirs de développement ?

Il doit être répondu à ces appréhensions : la ligne à grande vitesse jusqu'à Caen aura un impact direct pour la desserte de l'ensemble du territoire. Le nouveau schéma de transports de la ligne à grande vitesse normande ne se limite pas à renforcer « des points de croissance dont tout le monde profitera »⁴⁴, dans une logique de retombées des richesses sur les territoires les moins favorisés. Ce n'est pas seulement de retombées qu'il s'agit mais de bénéfices directs pour les

⁴² Communiqué de presse de la conférence des exécutifs bas-normands, 15 juillet 2009

⁴³ Arnaud Brenetot, « Géocritique de l'aménagement régional : compétition ou équité territoriale ? », in normandie2010.org

⁴⁴ Discours du président de la République prononcé au Havre le 16 juillet 2009

territoires les plus distants et les plus excentrés de l’Axe Seine. Ainsi, et avant même d’envisager la liaison à grande vitesse Paris-Cherbourg, qui en est à moyen terme le prolongement logique, la ligne à grande vitesse Paris-Caen, réduira à 2h00 le temps de trajet de Paris à Cherbourg, qui dans la situation actuelle est de 3h00. Le Mont-Saint-Michel se rapproche de Paris d’1h00, Saint-Lô d’1h05, Coutances d’1h10.

Lorsque l’agglomération de *Caen la mer* soutient, comme elle le fait aux côtés de la région Basse-Normandie, le projet de réalisation de la LGV Paris – Caen – Cherbourg à l’horizon 2020, elle met en lumière le bénéfice mutuel des deux villes dans une liaison à grande vitesse : il ne s’agit pas de désenclaver une agglomération en bout de ligne, mais d’y raccorder l’ensemble du territoire. En quelque sorte, le désenclavement est mutuel.

- **Prolonger la ligne à grande vitesse et la desserte ferroviaire pour irriguer le territoire.**

Au dessus de tout autre aspect du « projet Grumbach » émerge la ligne à grande vitesse normande. On ne voit, on ne retient à peu près qu’elle. L’enjeu est majeur, certes, mais on peut craindre qu’il n’obère la cohérence du projet, qui propose au contraire tout un système complexe et complet de transports, la finalité ultime du « projet Grumbach » n’étant pas de relier Paris et Le Havre, mais de dessiner un réseau de petits, grands et moyens centres hyper-reliés les uns aux autres.

L’équilibre et la qualité du réseau ferré doit être observé au niveau de l’ensemble du territoire. C’est un enjeu structurant et d’aménagement à un double titre. En premier lieu, la Normandie se distingue par un maillage serré et régulier de petites et moyennes villes entre lesquelles il est essentiel d’assurer une bonne interconnexion. L’économie normande (et non seulement bas-normande) est en effet organisée en système et repose sur la vitalité de ce maillage et la desserte fine du territoire est une condition de son dynamisme économique. La Normandie de ce point de vue peut illustrer d’une façon tout à fait juste la réponse proposée par Antoine Grumbach à la nécessité de concilier nature et densité urbaine : un réseau de points de concentration urbaine hyper-reliés les uns aux autres. En second lieu, et à une échelle supérieure, le tracé de la ligne à grande vitesse normande n’épuise pas les grands axes structurants de la Normandie : le second axe structurant de l’espace normand est l’axe de contournement ouest du Bassin Parisien matérialisé par la ligne ferroviaire Caen – Le Mans – Tours Ce couloir de contournement se distingue à l’échelle européenne comme l’une des principales voies d’accès vers le sud ouest de l’Europe, et se trouve promise à un fort développement, malgré son état actuel de quasi saturation. Les réflexions sur l’effet structurant de la ligne à grande

vitesse pour le territoire normand ne doit pas obérer cette seconde problématique nord – sud aux forts enjeux de développement.

L'importance stratégique de ces investissements a été confirmée par la proposition faite à l'Etat, à RFF et à la SNCF dans le « Plan Rail 2020 » de la région Basse-Normandie de dépasser le programme du Contrat de projet Etat – région, pour la modernisation du réseau.

En lien avec la question ferroviaire (qui reste le levier central d'une politique d'aménagement du territoire), mais à une toute autre échelle en terme d'investissement, des actions non seulement symboliques mais efficaces peuvent être menées conjointement par les deux régions pour améliorer la desserte du territoire. Ainsi l'exceptionnelle souplesse du système de l'autopartage en ferait un outil d'irrigation fine du territoire normand à partir de ses axes ferroviaires. Le dispositif d'autopartage est défini comme « *la mise en commun au profit d'utilisateurs abonnés d'une flotte de véhicules de transports terrestres à moteur. Chaque abonné peut accéder à un véhicule sans conducteur pour le trajet de son choix et pour une durée limitée* »⁴⁵. Ce dispositif promu par le Grenelle de l'environnement met en place un schéma alternatif à la propriété et à l'usage individuel des véhicules automobiles, et doit être encouragé dans le cadre du développement durable. Il apporte en outre une réponse partielle aux nuisances automobiles en zone urbaine (coût urbain de l'occupation des places de stationnement par les véhicules individuels) et permet aux usagers eux-mêmes de se libérer du coût et des contraintes liées à la possession d'un ou plusieurs véhicules (en moyenne, un véhicule en autopartage remplace sept véhicules individuels).

L'autopartage, pratiqué à l'échelle des villes, peut prendre une dimension nouvelle dans une échelle régionale. Dans un cadre métropolitain comme celui de la métropole normande, le dispositif d'autopartage doit être pensé comme relai des liaisons ferroviaires entre les centres urbains. De façon stratégique, l'offre des services d'autopartage dans les villes y est organisée en intermodalité avec le réseau ferré, en plaçant les principaux points de disponibilité des véhicules dans l'immédiate proximité des gares, de façon à permettre dans le même déplacement une continuité parfaite entre transport ferré et automobile. Ce schéma de complémentarité est largement appliqué dans les centres urbains qui disposent d'un dispositif d'autopartage, où les gares accueillent les premiers relais de réservation et de mise à disposition des véhicules. Comme outil de souplesse à l'usage des particuliers et des professionnels, l'autopartage encourage de façon très significative le recours régulier au transport en commun ferré.

⁴⁵ Art.19, I, du Projet de loi n°155, portant engagement national pour l'environnement

23 villes françaises disposent en 2009 d'un dispositif d'autopartage, mais parmi elles, aucune ville normande.

Un système d'autopartage commun pourrait donc être mis en place dans un premier temps à l'échelle de la métropole normande Caen – Rouen – Le Havre. La compatibilité parfaite des dispositifs d'une ville à l'autre, à travers un label unique et des modalités communes d'abonnement et de paiement, semble s'imposer, ainsi que l'harmonisation entre ce nouvel équipement normand et le dispositif francilien du label « Autopartage Paris ». Ainsi, pour exemple, un usager abonné de Rouen ayant pour destination une localité voisine de Caen ou du Havre se rendra en train jusqu'à cette ville, où il pourra trouver un véhicule réservé et directement utilisable.

Dans un second temps, le dispositif métropolitain aurait vocation à être étendu à l'ensemble des villes normandes susceptibles d'encourager par ce moyen leur connexion ferroviaire avec l'ensemble du territoire..

En outre, il existe en France des partenariats entre collectivités et constructeurs automobiles dans le cadre de la mise en place des dispositifs d'autopartage (mise à disposition des véhicules), ce qui pourrait avoir une résonance en Normandie, où est hébergé le pôle de compétitivité *Mové'o*.

Proposition : mettre en place un dispositif d'autopartage commun aux trois villes de la métropole normande dans un premier temps, puis à l'ensemble des villes du territoire normand.

b. Caen capitale régionale : l'atout de la meilleure centralité

Les enjeux de cohésion territoriale et de proximité plaident naturellement pour le choix de la centralité et de la plus grande connexion territoriale, dans le choix d'une capitale régionale pour la région Normandie.

« Dans le choix de la localité du siège social d'une entreprise, les considérations logistiques sont essentielles, ce qui impose de choisir la localité la plus centrale (...). La centralité étant le critère du choix du siège d'une société comme de celui de la capitale d'un territoire, il est ensuite important de veiller à relier au centre l'ensemble des points de ce territoire ⁴⁶ ».

⁴⁶ Jean-Marie Meulle (audition de la Commission)

- **La centralité**

Caen jouit d'une évidente centralité géographique. Le critère de la centralité, qui avait prévalu pour le choix de chef-lieu des départements, conserve toute sa pertinence. Il se trouve aujourd'hui traduit entre autres par le « critère de la demi-journée », qui tend à devenir une unité de mesure des politiques régionales et métropolitaines de transports. Or, des trois villes du tripôle urbain, Caen est celle qui répond le mieux, en raison de sa centralité, au critère de la demi-journée. En effet, par rapport à Rouen ou au Havre, on peut en un temps moyen moindre, se rendre à Caen depuis n'importe quel point des départements normands d'Avranches au Tréport, et en revenir. La seconde ville du tripôle la plus centrale après Caen est Le Havre ; la dernière est Rouen.

Les effets de cette centralité (réduction de coûts, économie de temps et d'énergie, accès aux services et aux équipements, etc.) se défendent d'eux-mêmes.

« Il faut tirer aussi la conséquence d'une forte intégration économique des territoires du sud ouest de la Normandie vers les Pays-de-Loire et la Bretagne. La centralité de Caen s'entend de ce grand espace et non de la Normandie considérée restrictivement dans ses limites administratives. Sa centralité s'en trouve renforcée⁴⁷ ».

- **La connexion avec le territoire**

Le choix de Caen comme capitale régionale est aussi celui de l'interconnexion et de la représentation du territoire de la région Normandie.

Le Calvados est le seul département en rapport frontalier direct avec l'ensemble des départements normands.

Dans toute la Basse-Normandie et dans l'Eure, Caen est ressentie dans un lien très étroit avec les territoires : Caen jouit du rayonnement régional et d'un capital politique et historique qui en font de façon très forte et très incontestée la capitale de sa région bas-normande.

Cette connexion exceptionnelle avec le territoire régional est l'effet d'un tissu de petites et moyennes villes qui couvrent l'ensemble de la Basse-Normandie et de l'Eure, et dont Caen est le centre. Caen est de cette façon, au plan culturel et économique, le prolongement de ces territoires et la transition entre espace urbain et espace rural. Dès lors, le contraste est frappant avec la configuration géographique de la Seine-Maritime, où deux villes très urbaines dans leur

⁴⁷ Christian Fougeray (audition de la Commission)

structure, leur culture et leur développement entretiennent avec leur arrière-pays (à l'exemple du Pays de Caux) un rapport très contrasté, à la limite du conflictuel.

Dans la perspective de la réunification, Caen porte la région Basse-Normandie avec elle, et plus. On ne peut, en toute objectivité, en dire autant d'aucune autre ville normande.

Enfin, pour la poursuite du projet normand, Caen est le seul point capable de rattacher la logique du tripôle urbain au territoire normand ; elle est l'élément qui distingue le tripôle de la dynamique de l'axe Seine. Elle offre seule une dimension territoriale normande. Ce dernier point est déterminant.

Prenant acte de la légitimité incontestable de la ville de Caen à devenir la capitale régionale de la Normandie, la ville de Caen et l'agglomération caennaise devront confirmer leur vocation de capitale régionale normande, autour de la plus étroite concertation avec les acteurs régionaux et départementaux normands.

2. Renforcer la proximité des politiques régionales

a. La proximité de l'institution régionale

- **Etat des lieux**

La région est une collectivité qui pâtit d'un déficit d'image, lié à la nature de ses compétences et à sa création récente. Les services qu'elle apporte s'adressent à des publics ciblés. Il est donc indispensable de diffuser efficacement l'information sur l'ensemble du territoire et de faire connaître à la population l'action de l'institution régionale. Le conseil régional doit en outre faciliter localement l'animation des politiques qu'il pilote avec ses différents partenaires, particulièrement depuis l'acte 2 de la décentralisation, qui a conduit au transfert des agents des lycées. Dans un territoire à dominante rurale comme la Basse-Normandie, la question de la proximité revêt par ailleurs une importance très forte. Par souci d'efficacité, des dispositifs permettant de se rapprocher du terrain ont donc été mis en place en Basse-Normandie.

Le réseau existant est composé de **deux antennes** localisées à Saint-Lô et Argentan. Elles accueillent dans leurs locaux des réunions décentralisées du conseil régional, et permettent au public d'obtenir des informations sur les politiques mises en œuvre et les différents dispositifs dont les acteurs économiques et sociaux peuvent bénéficier. L'équipe est composée de six personnes, dont deux dans chaque antenne, un technicien restauration scolaire

implanté à Saint-Lô, ainsi que d'un directeur basé à Caen. Elles servent de point d'appui aux cinq **animateurs territoriaux** que la direction de l'éducation et de l'enseignement supérieur a créé pour coordonner dans la proximité les quelques 1480 personnels territoriaux, agents des lycées (anciens TOS – techniciens ouvriers de service) qui travaillent dans les 76 établissements de la région.

Le fonctionnement des antennes est perfectible, car elles manquent de visibilité et semblent encore sous utilisées par les services du conseil régional. Leur positionnement à la fois comme point d'information auprès du public et comme centre relai d'une politique régionale - celle relative à la gestion des établissements scolaires - ne contribue pas à une appréhension claire de leurs missions, mais leur utilité n'est pas contestable.

Dans le cadre d'une région élargie, les enjeux liés à la proximité seront accrus et impacteront considérablement l'organisation de la collectivité régionale fusionnée. Le rapport EDATER INEUM consulting⁴⁸ envisage à cet égard trois scénarii d'organisation territoriale permettant de prendre en compte une unification.

- **Perspective n°1 : Les pays, relais de proximité**

Le premier scénario du rapport INEUM, très centralisé, nécessite que le conseil régional qui est dépourvu d'antennes, s'appuie sur d'autres collectivités comme relais locaux de ses politiques. Parmi les relais envisageables, les pays pourraient assurer le rôle de correspondant local des politiques régionales.

Les pays ont été institués par la loi 95-115 du 4 février 1995 pour l'aménagement et le développement du territoire (LOADT) et réformés par la loi n° 99-533 du 25 juin 1999 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire (LOADDT). Ils se sont progressivement institutionnalisés, alors qu'ils n'étaient initialement que des structures informelles de coopération.

- *Un référent régional attaché aux pays, dans l'hypothèse du maintien des pays :*

La Basse Normandie dispose aujourd'hui de treize pays, financés de manière contractuelle par le conseil régional. Le territoire bas-normand est intégralement couvert par ce type de dispositif. La région Haute-Normandie en compte également treize. Les pays ont donc rencontré un succès certain de part et d'autre de la Seine. Ils répondent à un besoin de coopération locale qui ne s'est pas traduit de manière suffisante dans l'intercommunalité. Les

⁴⁸ Rapport EDATER INEUM Effets d'une fusion de la région Haute-Normandie et de la région Basse-Normandie janvier 2008 p.136 et suivantes

intercommunalités normandes sont en effet nombreuses mais parfois de taille trop restreinte pour avoir de forts moyens d'action.

Il serait donc possible, au sein d'une région élargie, et dans l'hypothèse où les règles juridiques relatives aux pays restent stables, de s'appuyer sur ces derniers pour assurer la proximité des politiques régionales. Dans le cadre des contrats de pays, les pays pourraient en effet identifier au sein de leur personnel un référent régional. Ce référent servirait de point d'appui à la population et de relai d'information aux dispositifs régionaux d'aide économique, d'offre de formation professionnelle, de politique culturelle, de transports ou encore de gestion des lycées.

- *Un référent intercommunal ou départemental, dans l'hypothèse de la suppression des pays :*

A l'échelle nationale pourtant, le bilan des coopérations engagées au sein des pays apparaît ambigu et le développement des contrats de pays semble avoir freiné la dynamique intercommunale. Enfin, les pays ont contribué à opacifier un peu plus la carte territoriale déjà complexe de la France. Ils sont en outre démunis de certaines compétences indispensables à une action de proximité réellement efficace.

Ils sont considérés avant tout comme des organes de préfiguration des intercommunalités par le rapport Warsmann, puis par le rapport Ballardur. Ces derniers se fixent notamment pour objectif d'achever la carte de l'intercommunalité à leur détriment. Le développement de nouveaux pays paraît alors incompatible avec les réformes posées. C'est pourquoi le gel de toute création de pays est annoncée (proposition 6 du rapport Ballardur) voire la suppression de ces derniers par transfert de compétence aux intercommunalités existantes ou à créer (principe n°9 du rapport Warsmann).

Le projet de loi de réforme des collectivités territoriales, prévoit en conséquence l'abrogation du dispositif des pays (article 25 abrogeant l'article 22 de la LOADT, qui constitue le cadre juridique actuel des pays).

Ainsi que le souligne l'étude d'impact qui l'accompagne :

Le projet de loi « contient un certain nombre de mesures visant d'une part à empêcher la création de nouveaux pays et d'autre part à favoriser leur rapprochement avec les structures intercommunales existantes dans le cadre de l'élaboration du schéma départemental de coopération intercommunale ».

Les articles 16 et 17 sont relatifs à l'établissement de ce schéma départemental (chapitre II du projet de loi – achèvement et rationalisation de

l'intercommunalité) qui devrait à terme vider les pays de leur substance, puisque le préfet pourrait modifier de manière autoritaire le périmètre des intercommunalités existantes et leur imposer la mise en place d'une fiscalité propre là où elle n'existe pas.

Si la réforme devait être mise en œuvre selon le projet de loi actuel, il faudrait examiner la possibilité et la pertinence d'un référent régional dans un cadre renouvelé. Ce cadre pourrait être celui des intercommunalités, renforcées par le projet de loi, ou bien encore celui du Conseil Général, dans un contexte où les futurs conseillers territoriaux endosseront à la fois les compétences des conseils généraux et des conseils régionaux.

Dans les trois hypothèses évoquées, le coût du dispositif paraît faible mais nécessite une forte coopération du conseil régional avec les collectivités relais.

- **Perspective n°2 : la généralisation des antennes régionales**

Le deuxième scénario envisagé par l'étude INEUM consiste à territorialiser l'action du conseil régional fusionné. Dans ce cadre, l'administration du conseil régional reste centralisée, mais des antennes territoriales sont disséminées sur le territoire. Ce schéma correspond à l'organisation de plusieurs régions importantes, comme la région Rhône-Alpes, la région Bretagne ou encore la région Pays de la Loire. Le niveau territorial de représentation de la région qui est retenu à chaque fois est le département. Le rapport INEUM propose donc de calquer les antennes de la région normande sur ce modèle. Elles seraient cinq dans la Normandie unifiée et reprendraient donc les missions actuelles de celles mises en place en Basse-Normandie. Elles pourraient également intégrer la territorialisation de certaines politiques régionales, qui seraient mises en œuvre localement. Ainsi, à l'image de la région Haute-Normandie qui territorialise déjà ses politiques en matière d'enseignement et de formation professionnelle, les antennes pourraient-elles gérer localement un portefeuille de dossiers sur ces thématiques. Un tel dispositif permettrait de maintenir les antennes bas-normandes mais reconfigurées, voire déplacées dans la ville chef lieu de chaque département. Chaque antenne pourrait compter jusqu'à cinq agents selon le rapport précité. Bien entendu, les effectifs peuvent varier en fonction des politiques mises en œuvre localement. Ce scénario permet la mise en œuvre d'une véritable proximité institutionnelle mais nécessite une forte coordination venant du siège du conseil régional et comporte le risque d'établissement de fiefs locaux si cette coordination n'est pas suffisante. La création d'antennes est par ailleurs plus coûteuse que la précédente solution.

<p>Proposition : Créer un réseau de référents régionaux basés dans les Pays ou étoffer le réseau des antennes régionales</p>

b. La proximité de l'action régionale

- **Quelques illustrations de politique innovante**

La proximité doit être pensée en fonction des besoins indentifiables sur le terrain. Ceux-ci sont variables selon les politiques mises en œuvre. Un des enjeux liés aux territoires ruraux de Basse-Normandie est relatif à la politique de santé. En effet, les régions rurales font face à des difficultés d'accès aux soins, liées à une démographie médicale déclinante. L'élaboration du schéma régional d'organisation sanitaire (SROS) dont le Conseil économique et social régional est partie prenante⁴⁹ a conduit à la mise en œuvre d'une expérience innovante et emblématique : les « pôles libéraux de santé ambulatoire » (PLSA) qui permettent de mutualiser les compétences médicales de premier niveau en garantissant à l'ensemble du territoire une couverture équitable en médecins généralistes. Ce dispositif, qui regroupe sur un même site des personnels médicaux assurant à tour de rôle des permanences, mérite d'être généralisé. Les politiques régionales pourraient s'en inspirer.

La formation professionnelle ou l'apprentissage par exemple, doivent être en prise directe avec les besoins du tissu économique local. Les antennes, ou ce qui en tiendra lieu, pourraient accueillir non seulement des personnels du conseil régional mais servir également de lieu de rencontre entre les différents acteurs de la formation : les entreprises, les organisations consulaires, les organismes de formation, voire les salariés en quête de reconversion professionnelle, de montée en qualification ou recherchant à faire valider les acquis de leur expérience pourraient utiliser le site du conseil régional comme lieu ressource. Ainsi, la mise en place récente par la région Basse-Normandie du réseau des espaces d'orientation et d'intégration régionaux (Esp'OIR) permettant d'accompagner les personnes en recherche d'emploi ou en situation précaire, pourrait s'effectuer dans ce cadre nouveau, à l'échelle de la Normandie.

La coordination des équipes TOS est un autre exemple, déjà mis en œuvre, de gestion de proximité. Une réflexion commune aux deux régions pourrait permettre dans ce domaine une harmonisation des pratiques, et la territorialisation complète de la gestion des lycées.

Au-delà de ces illustrations, l'analyse des publics cibles visés par les politiques du conseil régional doit permettre d'identifier le périmètre le plus adéquat des politiques territorialisables et par conséquent l'activité qui peut être gérée en dehors du siège.

⁴⁹ CESR Basse-Normandie. Avis du 16 octobre 2009 [La démographie médicale en Basse-Normandie et ses perspectives](#)

- **Les maisons de service public : un outil de proximité et de mutualisation**

La loi n° 2000-321 du 12 avril 2000⁵⁰ dispose dans son article 27 qu'« Afin de faciliter les démarches des usagers et d'améliorer la proximité des services publics sur le territoire en milieu urbain et rural, une maison des services publics réunit des services publics relevant de l'Etat ou de ses établissements publics, des collectivités territoriales ou de leurs établissements publics, des organismes de sécurité sociale ou d'autres organismes chargés d'une mission de service public parmi lesquels figure au moins une personne morale de droit public ». Elle « est créée par une convention signée entre les responsables des services publics et, le cas échéant, des organismes privés, qui y participent. »

Cet outil conçu pour répondre aux besoins de terrain pourrait constituer la base d'une mutualisation propre à rassurer les acteurs du monde rural, par exemple dans le sud Manche, ou encore dans l'ouest de l'Orne. Ceux-ci craignent une marginalisation consécutive au rapprochement potentiel des deux régions. En effet, la création de maisons de services publics pourrait servir de support aux pôles régionaux de proximité – antennes, référents régionaux des pays, ou tout autre dispositif alternatif choisi par le conseil régional - pour assurer le lien nécessaire avec le territoire. Ces maisons de services publics pourraient constituer en outre le cadre de rapprochement des services des conseils généraux, déjà fortement territorialisés, avec ceux de la région. D'autres structures liées aux intercommunalités et certains services de l'Etat mériteraient d'être associés. Le bénéfice attendu serait double : il améliore l'offre et l'accès aux services publics pour des personnes à faible mobilité géographique. Il permet en outre de mutualiser les coûts relatifs au fonctionnement des locaux. Enfin, la visibilité et l'offre de services pourrait être utilement renforcée par une utilisation optimisée des technologies de l'information et de la communication dans ces maisons de services publics.

Proposition : mutualiser les services de proximité du Conseil régional et des conseils généraux en s'appuyant sur les maisons de services publics

- **Les technologies de l'information et de la communication (TIC)**

Le Conseil Régional fusionné pourrait engager une réflexion d'ensemble sur les TIC pour renforcer son offre de services accessible en ligne. Cette offre, appuyée par un accompagnement physique dans les antennes bénéficierait aux territoires de façon équitable.

⁵⁰ Article 17 - Loi 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, modifiée par la [Loi n°2005-157 du 23 février 2005 - art. 107 JORF 24 février 2005](#)

- Un portail ou des pages web consacrés aux antennes pourraient notamment leur donner une visibilité et une crédibilité forte. Une politique de communication de proximité bien pensée est nécessaire, à l'image de ce qui se fait en Rhône-Alpes, où chaque antenne héberge une page web accessible depuis le site du conseil régional. Ces pages diffuseraient des informations à destination des usagers sur l'accessibilité des antennes, leur offre de services ou encore les personnes à contacter, le personnel régional bénéficiant quant à lui d'un accès à l'intranet.

- la dématérialisation de certaines procédures et notamment les demandes d'aides ou la constitution en ligne de dossiers de demandes de subvention est également envisageable. Il est possible d'envisager l'extension et la banalisation des systèmes de visioconférence déjà utilisés dans les antennes de Saint-Lô et Argentan. Ceux-ci permettent de travailler de manière interactive avec l'extérieur, notamment le siège de la région fusionnée, et restreignent les déplacements.

-Enfin, dans le cadre d'un projet de maison de services publics mutualisant les outils de plusieurs administrations, et notamment celles d'un conseil général et d'un conseil régional destinés à ce rapprocher (voir le projet de loi précité), la possibilité de mutualiser la plateforme dématérialisée de services doit constituer une option à explorer.

Proposition: créer un portail internet dédié à l'offre de services dématérialisée, éventuellement en lien avec d'autres collectivités

II. UN PROJET POUR LA NORMANDIE REUNIFIEE

A. Investir l'économie de la connaissance

1. Renforcer les domaines d'excellence du tissu économique normand

« Pour créer un site économique, il faut penser l'implantation des entreprises en réseau, c'est-à-dire créer une interdépendance entre elles : de cette manière, l'activité économique forme un tout et les entreprises sont attachées au territoire. Sur le même modèle, à l'échelle de la Normandie, l'activité économique ne sera solidement implantée que si elle est pensée en réseau et en complémentarité des acteurs⁵¹ ».

Il est de tradition de souligner la différence des tissus économiques de part et d'autre de la Seine. La Haute-Normandie, et particulièrement la Seine-Maritime, adosse son économie à un ensemble industriel composé de grands groupes tournés vers l'industrie lourde, la pétrochimie, et l'automobile quand la Basse-Normandie dans son ensemble est plus tournée vers la filière agricole, la filière agroalimentaire, et vers un secteur tertiaire dynamique. Mais la différence n'implique pas l'impossibilité de coopérer, bien au contraire.

En outre, des similarités existent au sein du tissu économique des deux régions. Certains secteurs d'activités ont d'ores et déjà montré que l'excellence se nourrit de mise en commun. Cette dernière s'appuie sur une logique de réseau qu'il convient de renforcer, entre acteurs normands bien sur, mais aussi très au-delà, avec des partenaires nationaux et internationaux multiples. Il faut mobiliser les forces communes aux deux régions pour favoriser une unification nécessaire et se projeter vers l'extérieur.

a. Des pôles d'excellence communs à renforcer

Des domaines d'excellence communs ont permis que certaines activités économiques émergent comme des atouts normands, au-delà des frontières administratives. Dans un contexte de concurrence internationale très vive, il est en effet essentiel que des spécialisations interviennent dans les secteurs à haute valeur ajoutée.

⁵¹ Gilles Moreau (audition de la Commission)

« Généralement il faut pousser le développement de la Normandie le plus possible dans le tertiaire et précisément dans l'enseignement, la recherche et les nouvelles technologies ». ⁵²

La création de plusieurs *pôles de compétitivité*, suite à l'appel à projet lancé par la DIACT en 2007, contribue au renforcement des liens entre acteurs économiques normands. La mise en réseau des partenaires d'une même filière économique est créatrice d'emplois. Plusieurs illustrations doivent inspirer les axes de développement d'une Normandie réunifiée :

- **La filière automobile**

La filière automobile peut s'appuyer sur le *pôle de compétitivité* Mové'o qui articule une problématique de transport avec les enjeux environnementaux et les questions de sécurité. Le succès de ce pôle réside dans la complémentarité qui existe entre les grands constructeurs automobiles installés dans la vallée de la Seine, notamment Renault à Sandouville et les équipementiers automobiles implantés principalement en Basse-Normandie, à l'exemple de Faurecia, dans l'Orne. Elle associe également de nombreux acteurs venus d'Ile de France. Les coopérations initiées dans le cadre de Mové'o permettent de faire collaborer 98 entreprises, 29 centres de recherche et 12 centres de formation publics et privés.

La synergie qui en résulte est l'exemple même d'un échange bénéfique : L'association étroite des PME-PMI au programme, et le financement annoncé en août dernier pour 34,8 millions d'euros de leurs projets de recherche, par l'Etat, les collectivités et l'Union Européenne, souligne la qualité du travail effectué par un tissu économique réputé créateur d'emplois. L'évaluation des pôles de compétitivité effectuée en 2008 a été positive pour Mové'o. Cela justifie donc l'investissement dont bénéficie le pôle aujourd'hui.

Il convient en outre de rappeler, alors qu'une période de crise s'est ouverte dans le secteur automobile comme dans de nombreux autres secteurs économiques, que la recherche et les coopérations intelligentes sont une opportunité de sortir renforcé et de dynamiser à moyen et long terme l'activité économique normande. C'est une facette du développement durable qui doit être mise en exergue. Le modèle Mové'o mériterait d'être approfondi et transposé dans d'autres secteurs économiques, à l'échelle de la Normandie.

⁵² Christian Fougeray (audition de la Commission)

- **La filière nucléaire**

Si l’Autorité de sûreté nucléaire (ASN) donne son accord à l’activité des deux EPR normands, la Normandie sera la seule région de France à compter deux réacteurs EPR, l’un à Flamanville, et l’autre à Penly. La filière représente 9 500 emplois en Basse-Normandie, elle est aussi présente de l’autre côté de la Seine. De la recherche fondamentale à la sous-traitance, elle est déjà structurée. Dans plusieurs domaines, des opportunités de développement méritent donc d’être saisies. Le secteur énergétique est naturellement concerné mais également le biomédical, la recherche et la formation.

Si, en matière énergétique, le nucléaire peut être considéré aujourd’hui comme une énergie relai entre les énergies fossiles en voie d’épuisement et les énergies renouvelables dont il faut accompagner la montée en puissance, il faut en outre mesurer les perspectives de développement ouvertes par la mise en place d’une filière de la fusion nucléaire dans le cadre d’un programme international articulé autour de la construction du réacteur expérimental ITER.

La recherche fondamentale autour de SPIRAL 2 – accélérateur d’ions lourds basé à Caen et en cours de conception – permet aussi d’envisager d’autres sources prometteuses de débouchés. Dans le domaine médical, le projet ARCHADE qui associe industriels et chercheurs est essentiel : L’adronthérapie, radiothérapie de nouvelle génération, permet un traitement fin de certaines tumeurs cancéreuses aujourd’hui impossibles à soigner. Des débouchés industriels et médicaux sont attendus de ce projet qui associe des partenaires multiples hors de la région Basse-Normandie, et notamment, le canceropôle de Rouen.

Sur la base des études complémentaires menées par la DRIRE⁵³ et le CESR⁵⁴ de Basse-Normandie en 2008 et 2009, la mise en place d’un cadre institutionnel adapté permettrait ainsi la mise en relation des acteurs de la formation et de la recherche, des donneurs d’ordre et des sous traitants, pour identifier les projets d’avenir à construire en commun. Les trois universités normandes et les établissements d’enseignement supérieurs, les laboratoires tels ceux du CEA, les grands groupes industriels de la filière, et les structures de formation gagneraient à travailler ensemble pour agréger autour d’eux d’autres acteurs et d’autres compétences. Créer un réseau liant les pôles d’excellence nucléaire de Saclay, Caen et Cherbourg aurait du sens.

⁵³ Sofred Consultants pour la DRIRE – étude de la filière nucléaire en Basse-Normandie – septembre 2008

⁵⁴ CESR de Basse-Normandie – étude « Le nucléaire pour la santé et l’énergie : vers un pôle d’excellence en Basse-Normandie » 27 février 2009

- **Le tourisme**

Dans le domaine touristique, la mutualisation mérite d'être soulignée et valorisée. Le potentiel touristique des deux régions est considérable et parfois sous-exploité ou sous-estimé. En effet, la filière génère sur les deux régions plus de 70 000 emplois et représente 8% du PIB bas normand (2,9% en Haute-Normandie). Dans un secteur éminemment transversal puisqu'il met en jeu les infrastructures de transport ou d'hébergement, les capacités d'accueil et les services liés aux activités de loisir, la formation des personnes, et les questions d'environnement, de nombreux investissements sont nécessaires et les deux régions doivent y contribuer de manière conjointe pour répondre à une demande très évolutive.

La Normandie est une marque mondialement connue, sur laquelle une communication adaptée est indispensable. Les atouts sont forts:

- *Le tourisme culturel et historique* peut s'appuyer sur un patrimoine emblématique qui s'étend des sites du Mont-Saint-Michel et d'Etretat, en passant par Giverny, cœur de l'impressionnisme, de la tapisserie et la cathédrale de Bayeux, jusqu'à Caen, Rouen et Le Havre qui témoignent chacune à leur manière de l'histoire régionale. Les sites de la bataille de Normandie sont également incontournables. Ces lieux sont valorisés par des manifestations dont le rayonnement est un autre atout régional, à l'image du festival du film américain de Deauville. Le projet de festival Normandie-impressionniste de juin à septembre 2010 doit venir conforter l'attractivité régionale et rappeler sa richesse culturelle. Les commémorations du soixante-dixième anniversaire du débarquement en 2014 auront une vocation similaire.
- *Le tourisme d'affaires* principalement ancré à Deauville mérite lui aussi d'être conforté. La ville, qui est un centre de congrès de premier plan, doit pouvoir accompagner le développement de ses capacités d'accueil, notamment en matière de bureaux, et offrir des services à haute valeur ajoutée à destination des décideurs publics ou privés. Sa desserte en transports collectifs, ainsi que celle de son aéroport, depuis Caen, Rouen et Le Havre constitue un enjeu de première importance.
- *Le tourisme de sport et de loisirs* articulé autour des activités nautiques d'une part, et de la vie équestre d'autre part, est valorisable. Les escales de croisières dans les ports de Cherbourg ou du Havre constituent une activité à conforter. Plus généralement, les ports de plaisance doivent être soutenus et offrir des services de qualité pour répondre aux attentes d'une clientèle nécessairement internationale et exigeante. La fréquentation

touristique, longtemps constituée de clients essentiellement français, voire franciliens, évolue. Le potentiel international de la région pourrait être encore valorisé. Le cheval constitue un autre atout dont la visibilité doit être accrue avec l'organisation en 2014 des jeux équestres mondiaux.

- Enfin, le thermalisme à Bagnoles-de-l'Orne, le tourisme religieux à Lisieux, ou le tourisme vert dans les parcs naturels régionaux, sont autant de témoins de la diversité des ressources touristiques sur lesquelles il faut s'appuyer pour développer l'image et l'attractivité de la région Normandie.

L'existence du Comité interrégional du tourisme a permis qu'un *schéma de développement touristique* commun soit élaboré et validé au cours de l'année 2009. Sa mise en œuvre devrait démarrer dès 2010, et répondre aux forts besoins dans ce domaine. Le potentiel touristique est considérable, il faudra en tirer le meilleur parti.

- **Les filières agricole et agroalimentaire**

En matière agricole et dans la filière agroalimentaire, des complémentarités ont également été mises à profit par divers acteurs qui ont su se fédérer. Ainsi la chambre interrégionale d'agriculture mène une politique de soutien intégrée aux agriculteurs, couvrant les deux régions. Un pilotage unique des politiques régionales par les deux conseils régionaux accroîtrait dans ce secteur l'efficacité de son action en direction des entreprises et des exploitants agricoles.

De la même manière, la filière de l'économie sociale et solidaire, par le truchement des coopératives, reste un secteur très dynamique et créateur d'emplois, malgré la situation économique dégradée. Il faut rappeler à cet égard que le premier employeur bas-normand (environ 7 500 salariés et 10 000 emplois induits) est une coopérative agroalimentaire : *AGRIAL*. Articuler agriculture durable et recherche agroalimentaire nécessite une coordination forte de l'institution régionale. Celle-ci pourrait s'appuyer sur l'IRQUA (institut régional de la qualité) acteur incontournable de la politique de développement de la qualité dans le secteur agroalimentaire, celui des productions agricoles et des produits de la pêche. Cet organisme joue aussi un rôle dans la promotion de cette politique, et contribue au rayonnement et à la compétitivité de la filière.

Le pôle de compétitivité Valorial, implanté en Bretagne axé sur la recherche agroalimentaire, au sein duquel la Basse-Normandie est partie prenante, pourrait intégrer la Haute-Normandie, qui possède aussi des compétences et des projets à mutualiser. Une structuration plus forte du secteur et notamment une meilleure coordination institutionnelle, voire la détermination d'une politique unique est donc à rechercher.

Ces quelques illustrations soulignent qu'il est possible de construire en commun des politiques valorisant les forces économiques des deux régions. Il existe déjà des axes de travail communs. S'ils sont circonscrits, ces succès constituent néanmoins un encouragement à développer d'autres complémentarités créatrices d'emplois, de dynamisme économique et d'attractivité. Les synergies attendues représentent plus que la somme des activités de chacune des régions actuelles. La diversité de leur tissu économique est une richesse plus qu'un handicap.

b. De nouvelles complémentarités à dégager

Le renforcement de la compétitivité normande est au cœur des prérogatives régionales. L'économie de la connaissance est en outre un pari que doivent faire ensemble les deux Normandie. De nouvelles complémentarités méritent donc d'être développées pour faire aboutir le projet. Les propositions qui suivent prennent en compte l'aspect multidimensionnel de l'attractivité régionale. Cette dernière dépend d'abord de l'image de la région à l'extérieur de ses frontières administratives.

Outre le tourisme – déjà évoqué – la politique culturelle possède une dimension symbolique forte, vecteur de notoriété, et son financement majoritairement public facilite la mise en commun des politiques et des équipements culturels.

L'attractivité dépend ensuite de la qualification des habitants et donc du potentiel de formation initiale et professionnelle régional. Il faut faire progresser ce potentiel conjointement. C'est le deuxième axe de travail évoqué ci-après.

Le développement durable, constitue la troisième priorité. Il faut en effet anticiper les nouvelles normes et les exigences environnementales croissantes du monde contemporain ; les défis environnementaux à relever dans l'estuaire de la Seine nécessitent notamment une prise en compte globale des enjeux, à l'échelle normande.

Enfin, l'innovation et la compétitivité passent par les technologies de l'information et de la communication. Ces outils sont créateurs de richesse et fédérateurs. Il faut les diffuser largement. Une mutualisation apporterait, là encore une plus-value certaine.

- **La culture**

Une stratégie unique d'action culturelle doit être mise en œuvre dans un délai restreint. Peu d'obstacles existent sinon le manque de volonté politique. En effet, une dynamique préside déjà au rapprochement : Au sein d'un établissement

public de coopération culturelle (EPCC) les quatre écoles régionales d'art normandes se regroupent. Le gain de la mutualisation en termes d'image sera tout à fait significatif.

La mutualisation des orchestres de Rouen et de Caen ou encore la création d'un opéra unique, à l'image du rapprochement opéré en région Pays de la Loire, pour créer Angers-Nantes Opéra, permettrait également d'accroître la visibilité régionale en matière culturelle. Les régions pourraient alors se fixer comme objectif négocié avec l'Etat de labelliser l'opéra normand résultant d'un rapprochement des équipements caennais et rouennais. L'opéra unique deviendrait « opéra national » de Normandie. Il n'existe aucune structure ayant ce label dans le grand-ouest actuellement. L'opportunité doit être saisie d'intégrer dans l'éventuel pôle métropolitain Caen-Rouen-Le-Havre, la coopération culturelle. En effet, ce type de projet impliquant des structures souvent municipales, les conseils régionaux ne peuvent avoir qu'un rôle d'influence, en tant que financeurs. Cela n'exclut pas d'agir de manière volontariste et de manière commune, à l'échelle des deux régions en lien avec les agglomérations concernées.

Certaines structures relèvent directement des conseils régionaux. Les Fonds régionaux d'art contemporain de Haute et Basse-Normandie pourraient ainsi fusionner rapidement leurs collections et leurs équipes administratives. Leurs missions étant l'acquisition d'œuvres et la diffusion de l'art contemporain en région, le lieu d'implantation d'un FRAC unique impacterait peu sa politique de diffusion, qui serait menée sur un territoire plus large mais avec des fonds plus riches à exposer. Un tel projet devrait s'articuler avec la politique des centres d'art (PRAC en Basse-Normandie, et centres d'art haut-normands). De la même manière, une politique du livre interrégionale est tout à fait viable. Le rapprochement des centres régionaux du livre pourraient être effectué pour accroître la visibilité et l'impact de leurs actions. L'IMEC de Caen aurait un rôle central à jouer dans ce cadre. Enfin, un rapprochement des services de l'inventaire du patrimoine haut-normand et bas-normand est sans doute possible, puisque ces services issus de l'Etat ont des modes de fonctionnement très voisins d'une région à l'autre.

De manière très symbolique, le Centre Culturel de Cerisy-la-Salle dont la renommée internationale dépasse largement les frontières normandes, (il est soutenu depuis plus de cinquante ans par des personnalités du monde intellectuel et scientifique de notoriété internationale comme Régis Debray, Umberto Eco, René Girard, Jacques Le Goff, Edgar Morin, Michel Serres, Tzvetan Todorov, etc.) pourrait servir de cadre à l'organisation en 2010 d'un colloque sur la gouvernance culturelle régionale par les deux conseils régionaux. En association avec l'Etat, les autres collectivités territoriales, les universités normandes, et des

organismes de référence comme l'observatoire des politiques culturelles de Grenoble, et pourquoi pas aussi avec des intervenants étrangers, les réflexions de ce cénacle pourraient constituer le point de départ d'un rapprochement entre élus, administrations régionales et politiques culturelles de part et d'autre de la Seine. Le centre culturel possède des liens avec de nombreux organismes de réflexion prospective pour le territoire (la DIACT, Prospective Foresight Network, etc.), et des partenariats établis avec les institutions publiques tournées vers la recherche et la connaissance (l'université de Caen, l'université de Rennes II, l'Institut Mémoires de l'édition contemporaine (IMEC), le Centre régional du livre (CRL), etc.) Ces liens légitiment la démarche ici proposée.

Proposition : Organiser un colloque sur la gouvernance des politiques culturelles régionales à Cerisy-la-Salle - Mutualiser les outils culturels régionaux : FRAC, CRL etc.

- **La formation professionnelle**

La formation professionnelle constitue l'un des socles sur lequel se bâtit l'économie de la connaissance. Accroître de façon massive les compétences et la valeur ajoutée globale de l'économie est une nécessité en Normandie. La Basse-Normandie se situe actuellement au 20^e rang des régions françaises en termes de PIB par emploi. C'est la montée en qualification de ses habitants qui permettra de la faire progresser. La Haute-Normandie, mieux positionnée dans ce classement doit faire face à des enjeux tout aussi grands. Son taux de chômage plus important (*10,2% de la population active au 3^{ème} trimestre 2009 - chiffres INSEE - 9% en Basse-Normandie - moyenne nationale établie à 9,1%*) et l'impact de la crise économique sur le tissu des entreprises régionales nécessitent également que la formation professionnelle soit érigée en priorité.

Face à une recentralisation partielle de la formation professionnelle consécutive à la création par l'Etat d'un fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) qui fragilise le financement des autres volets de cette politique décentralisée, les régions doivent réaffirmer l'importance de leur investissement dans la formation. En la matière, l'alliance de deux régions est toujours profitable. Il faut faire masse pour négocier avec l'Etat de manière efficace. C'est la première raison qui justifie le rapprochement entre les politiques régionales haute et bas-normandes. La formation professionnelle constitue une de leurs compétences essentielles. Elle représente de plus un enjeu majeur de la compétitivité des territoires. Il convient de la défendre.

Le marché de la formation professionnelle et continue est en outre très concurrentiel au niveau national et européen. C'est pourquoi, ainsi que le souligne Philippe Scelin, président de la fédération régionale de la formation

professionnelle, les offreurs de formation, c'est-à-dire les prestataires de service, travaillent sur des périmètres interrégionaux. Ceux-ci sont seuls pertinents pour structurer une expertise répondant aux exigences des donneurs d'ordre, tels les conseils régionaux. Ainsi l'AFPA de Basse-Normandie travaille-elle de manière régulière avec son homologue haut-normande sur une approche partagée de l'offre de formation qui permet de favoriser la mobilité interrégionale et d'améliorer la qualité de l'offre proposée. De la même manière, certains organismes, comme l'AGEFIOS et l'AGEFIPH, chargés de la formation des personnes handicapées sont déjà structurés à l'échelon de la Normandie. C'est la deuxième raison qui milite pour le rapprochement des politiques régionales dans ce domaine. Ce rapprochement bénéficierait par ailleurs aux territoires frontaliers des actuelles régions, dont l'offre de formation serait plus étoffée.

Trois axes de travail peuvent permettre de répondre aux défis posés à la Normandie :

Il convient d'abord de favoriser la mise en réseau des acteurs de la formation professionnelle. Des initiatives existent, comme l'université des métiers, pilotée par la chambre régionale des métiers et des artisans de Basse-Normandie. Ce projet qui associe chambres consulaires, entreprises et établissements d'enseignement supérieur, a vocation à s'ouvrir sur les acteurs haut-normands, qui restent aujourd'hui à l'écart de l'initiative. Le développement des formations liant les entreprises et l'enseignement supérieur permet la mise en relation d'une technicité forte et des outils de recherche avec les besoins du tissu économique. Les formations en alternance mises en place entre Faurécia et l'Ensicaen constituent un exemple à suivre.

Des filières de formation professionnelle communes pourraient également se construire à l'échelle des deux régions. Leur objectif serait de mettre en relation des secteurs économiques différenciés mais complémentaires. En effet, des liens intersectoriels existent entre les activités des chantiers navals (DCNS) à Cherbourg, l'aéronautique dans l'Eure, ou le nucléaire dans la Manche et en Seine Maritime. Ces mondes professionnels mobilisent des savoir-faire communs. Une mutualisation des besoins et des moyens de formation pourrait être bénéfique à un ensemble d'activités de haute technicité, pourvoyeuses d'emplois qualifiés.

Une filière normande de formation aux métiers portuaires aurait tout son sens eu égard à l'importance de la façade maritime normande et aux préconisations du présent rapport, qui font de la valorisation du système portuaire normand une priorité majeure. L'AFPA Cherbourg qui travaille dans ce domaine pourrait s'associer avec d'autres prestataires de formation, au Havre, à Dieppe ou à Caen, par exemple, pour structurer une offre pertinente. Il s'agit ici de faire travailler en cohérence des territoires complémentaires.

Une autre piste de travail consiste à soutenir la formation ouverte à distance (F.O.D ou F.O.A.D). Cette dernière constitue un outil d'avenir dont la Basse-Normandie a une maîtrise forte. La région pourrait, par mutualisation, enrichir le potentiel haut-normand, plus limité dans ce domaine. En effet, des outils de formation ouverte à distance ont été développés par l'institut d'administration des entreprises (IAE) de l'université de Caen dans le cadre du projet *Ingénium*, financé par le conseil régional. Ainsi, un laboratoire d'ingénierie pédagogique très performant peut accompagner toute démarche de mise en ligne d'enseignements à travers une grande richesse de médias et de supports (vidéos, podcasts, smartphones, e-book..). Plusieurs formations ont d'ores et déjà fait l'objet d'une dématérialisation. Le Cnam Basse-Normandie (antenne régionale du conservatoire national des arts et métiers) s'est également spécialisé dans la F.O.D, qui constitue l'essentiel de son offre. Les autres acteurs de la formation professionnelle en soulignent également les potentialités, y compris pour des formations de nature technique, relevant de la formation initiale autant que de la formation continue. Ainsi, des formations dématérialisées dans le secteur de la restauration ont été mises en œuvre par l'IRFA Normandie-Maine, depuis deux ans. Les avantages de la F.O.D sont multiples : Elle permet de réduire les coûts de formation et fait perdre du sens à la politique d'infrastructures lourdes longtemps nécessaire. Elle rend plus accessible à l'ensemble des habitants une offre diversifiée qui répond aux enjeux de proximité et à la diversité des besoins de formation sur le territoire.

Le développement de la formation ouverte à distance appelle néanmoins une action unifiée et forte des conseils régionaux. Plusieurs défis doivent être relevés. En effet, une politique d'investissement volontariste est nécessaire en matière de réseau à très haut débit pour irriguer le territoire régional et donner effectivement accès aux formations en ligne. Les outils multimédia ont également un coût. En outre, la F.O.D n'implique pas la disparition de formations dites « présencielles », même si elle en limite l'importance. Enfin, la F.O.D doit permettre un accès équitable à la formation, ce qui implique des efforts importants d'accompagnement et de soutien pédagogique des populations les moins qualifiées vers l'autonomie. L'autonomie dans le travail est requise pour effectuer avec succès une formation à distance. Elle reste trop souvent l'apanage des personnes déjà les mieux qualifiées.

L'idée de l'emprunt obligataire normand pourrait se nourrir d'un projet interrégional de développement de la formation ouverte à distance associant tous les acteurs de la formation professionnelle, initiale et continue.

Le troisième axe de travail est de nature plus institutionnel. Il envisage concrètement les modalités de mise en œuvre d'une politique de formation professionnelle normande unifiée. De récentes coopérations se sont mises en place entre les services gestionnaires de la formation professionnelle au sein des deux conseils régionaux. Des besoins communs, dans le domaine de la

chaudronnerie par exemple, ont été identifiés. Des échanges et une capitalisation d'information entre administrations prend forme, qui doit être encouragée. Elle pourrait être formalisée et donner lieu, dans un proche avenir à des contacts périodiques entre les services. Ce devrait être également le cas dans d'autres domaines de compétence des administrations régionales.

Ainsi que l'a proposé Rémi Bordet, directeur régional de l'AFPA en Basse-Normandie, des assises bi régionales de la formation professionnelle pourraient constituer un préalable à la mise en œuvre d'un plan régional normand de développement de la formation professionnelle (PRDFP normand). Elles permettraient de consolider les liens et les réseaux évoqués précédemment. La mise en œuvre d'un outil stratégique commun paraît de nature à améliorer l'offre existante et sa cohérence.

Certains outils comme les Centres d'Animation, de Ressources et d'Information sur la Formation - Observatoires Régionaux Emploi Formation (CARIF-OREF) mériteraient également de fusionner : L'espace régional de ressources sur l'emploi la formation et les métiers de Basse-Normandie (ERREFORM) pourrait ainsi se rapprocher de son homologue haut-normand, le centre de ressources emploi formation (CREFOR) dont les missions sont identiques. Enfin, le réseau bas-normand des espaces d'orientation et d'intégration régionaux (Esp'OIR) qui permet d'accompagner les personnes en recherche d'emploi ou en situation précaire mériterait sans doute d'être étendu à la Haute-Normandie.

Proposition : Renforcer la filière normande de formation aux métiers portuaires

**Proposition :
Faire de la formation ouverte à distance (F.O.D) un outil d'excellence de la formation professionnelle normande**

Proposition : Organiser des assises interrégionales de la formation pour préparer la rédaction d'un Plan Régional de Développement de la Formation Professionnelle Normand (PRDFP) et favoriser l'émergence d'un réseau normand de la formation professionnelle

Proposition : Fusionner l'ERREFORM et le CREFOR pour amplifier leurs moyens d'accompagnement vers la formation et l'Emploi – Etendre le réseau Esp'OIR à l'ensemble du territoire normand

• Le développement durable

Le Grenelle de l'Estuaire, organe de réflexion et de prospective sur le développement de l'estuaire de la Seine, a permis de souligner la dimension transrégionale, en Normandie comme ailleurs, de la prise en compte des enjeux environnementaux. La signature d'une Charte du Grenelle de l'Estuaire a clôturé ses travaux le 14 septembre 2009, après une année de débat et de large concertation de l'ensemble des acteurs concernés par l'espace estuarien. Ce dernier aspect – une large consultation et une réflexion transversale – est lui-même une composante d'un développement durable. Cette méthode revêt le contenu de la charte (en outre non prescriptif) une crédibilité certaine.

Les orientations de la Charte du Grenelle de l'Estuaire sont :

- L'engagement d'une démarche globale d'écologie industrielle
- Le développement des instruments de connaissance de l'estuaire et notamment la biodiversité et la prévention des risques
- La mise en œuvre d'une politique d'éducation pour la santé
- La valorisation des atouts touristiques
- La mise au point d'un plan pour la mobilité au sein de l'estuaire

Pour être crédibles, les grandes priorités du projet de la Normandie unifiée doivent devront s'inscrire de façon analogue dans une démarche de développement durable.

A l'occasion des Assises régionales du développement durable qui se sont tenues à Caen le 2 décembre 2009, la Région Basse-Normandie et l'Université Caen-Basse-Normandie ont décidé la création de l'Institut régional du développement durable (IRD2). Elles ont souhaité créer cet institut pour que « se rencontrent les acteurs du territoire, de la recherche et de l'enseignement supérieur et qu'ensemble, ils contribuent à développer les actions de recherche et de formation nécessaires pour accompagner le développement durable en Basse-Normandie ». Cette démarche institutionnalise ce qui avait été entrepris dans le cadre plus restreint du Grenelle de l'Estuaire.

La structure ainsi créée doit servir de tête de réseau aux acteurs bas-normand. Dans la logique d'un projet de Normandie réunifiée articulé autour de la recherche et l'enseignement supérieur, de la valorisation de la façade maritime, d'une amélioration de l'armature des transports en région et enfin du développement des coopérations métropolitaines entre les trois grandes agglomérations normandes, il paraît indispensable que cet outil nouveau puisse travailler avec les acteurs de Haute-Normandie. Il pourrait être l'élément fédérateur d'initiatives menées dans la proximité comme l'est celle du Grenelle, et qui doivent être encouragées.

Différents projets doivent voir prochainement le jour. Ainsi, la Région Basse-Normandie et la filière BTP doivent-elles signer une convention, dont l'objectif est de coordonner leurs actions pour renforcer la contribution de la filière au développement durable, notamment grâce à la formation professionnelle, et au développement de la filière éco-construction. Les initiatives similaires en Haute-Normandie pourraient faire l'objet d'un partage d'expérience et valoriser les efforts menés de part et d'autre. Le cadre de ces échanges doit être l'IRD2 encore en gestation.

Proposition : Utiliser le futur Institut régional du développement durable (IRD2) pour mutualiser les expériences de tous les acteurs normands dans le domaine du développement durable

2. Choisir une capitale attractive et orientée vers l'économie de la connaissance

Le dynamisme économique de Caen doit lui permettre de négocier la réunification normande avec assurance. L'agglomération caennaise dispose en effet d'un potentiel de recherche fort qui doit être valorisé et développé en complémentarité avec celui des autres agglomérations de la région.

« Caen, fabrique d'entrepreneurs », tel est le titre de l'article du mensuel *L'entreprise* qui souligne les qualités qui font de la ville un pôle d'attraction pour les PME-PMI créatrices d'emploi et pourvoyeuses d'innovation. Aux termes du classement effectué par le magazine dans son numéro de novembre 2009, la ville est classée pour la troisième année consécutive comme la plus attractive des agglomérations de 200 000 à 500 000 habitants. Rouen et Le Havre sont respectivement seizième et dix-septième.

En effet, Caen, malgré les restructurations industrielles, a su garder une dynamique de création d'entreprises qui a absorbé certains chocs. Cela semble dû à son fonctionnement en réseau, qui permet une meilleure résilience face aux cycles économiques. Les liens entre le monde de la recherche et celui des entreprises sont forts, et soutenus par les organismes consulaires. Ainsi la chambre des métiers et des artisans de Basse-Normandie, la plus importante à l'échelle nationale, accompagne t-elle, en lien avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les créateurs d'entreprise qui souhaitent se développer en interne ou à l'export. Les projets de recherche et développement sont également portés de manière partenariale. La création d'une université des métiers est une illustration de ce dynamisme caennais.

Cette dynamique se traduit dans le taux de chômage et la dynamique de création d'emploi sur le moyen terme.

Caen crée plus d'emplois et résiste mieux à la crise économique que les deux autres grandes agglomérations normandes :

Dynamique de la création d'emploi dans les agglomérations normandes
(Emplois base 100 en 1993)⁵⁵ :

Caen en 2007	129
Rouen en 2007	115
Le Havre en 2007	118

Taux de chômage dans les trois principales zones d'emploi normandes⁵⁶ :

Zone d'emploi de Caen Bayeux	7,4 %
Zone d'emploi de Rouen	7,8 %
Zone d'emploi du Havre	9 %

Le positionnement économique de l'agglomération et plus généralement de la Basse-Normandie explique sans doute en partie la situation: fortement tournée vers les activités tertiaires, les activités liées à la recherche et l'enseignement supérieur, et moins orientée vers l'industrie lourde, la ville a mieux résisté que Rouen et surtout que Le Havre à l'impact d'un affaiblissement des échanges internationaux. Avec la crise, le commerce mondial s'est contracté d'une manière inédite depuis 1945, l'OMC annonçant une diminution sans précédent de 10% des échanges. Les activités portuaires sont touchées les premières.

La spécialisation de Caen et sa volonté de s'orienter vers la recherche fondamentale et appliquée la place en position favorable pour revendiquer sa place de centre intellectuel et universitaire de premier plan dans la Normandie Unifiée.

La recherche est ainsi une grande force de l'agglomération.

L'émergence d'un pôle de santé nucléaire autour de CYCERON, du Ganil et bientôt de SPIRAL 2, installé en 2012, correspond à un investissement massif de deux-cents millions d'euros. En outre, la collectivité investit également sur six ans un milliard d'euros pour favoriser le développement économique. Fin 2009, cent quarante neuf kilomètres de fibres noires desservent quatre cent vingt cinq entreprises sur les huit zones d'activité de l'agglomération. Ce panorama permet aux entrepreneurs de vanter le solide tissu de PME PMI, et la dynamique de

⁵⁵ Chiffres UNEDIC - évolution de l'emploi salarié privé

⁵⁶ Chiffres INSEE, 2008

l'agglomération, autant d'atouts qu'il faut valoriser pour affirmer que Caen, capitale intellectuelle, peut prétendre au statut de capitale régionale.

La ville est accompagnée par la région Basse-Normandie pour conforter cette position et la pérenniser. En effet, Caen, l'agglomération et le conseil régional viennent de signer une convention cadre « *Caen capitale régionale* » et s'engagent pour quatre ans à mutualiser leurs efforts pour faire rayonner la ville et affirmer son attractivité.

3. L'emprunt au service de la recherche et de la compétitivité normande

Le potentiel caennais de recherche et le développement d'activités tertiaires à forte valeur ajoutée nécessite un engagement résolu des partenaires locaux. Mais plus largement, c'est l'ensemble de la Normandie qui doit pouvoir s'appuyer sur des acteurs économiques et universitaires créateurs et innovateurs.

La région Normandie possède des atouts qu'il faut préserver en matière d'outils de communication numérique: Autour du pôle de compétitivité Transactions électroniques sécurisées (*Pôle TES*), mais aussi dans la Manche autour du projet Manche 2025 pour le haut débit. Enfin, dans le cadre logistique avec le pôle de compétitivité *Nov@log*.

Les TIC sont incontournables pour faire de la Normandie une région compétitive. L'accès au réseau haut-débit et très haut débit de l'ensemble des Normands est un enjeu crucial mais son coût est très élevé. Pour la Basse-Normandie seulement, l'équipement de tous les ménages représenterait entre 300 et 500 millions d'euros d'investissement public. Or, il conditionne la mise en œuvre d'une politique volontariste organisée autour du télétravail ou de la formation à distance (F.O.D).

De la même manière le soutien au pôle nucléaire médical représente des coûts conséquents. C'est le cas pour toutes les filières impliquant fortement la recherche (Mové'o etc.). Ces filières sont potentiellement créatrices de valeur, mais constituent des prises de risques pour les financeurs puisqu'elles nécessitent un investissement élevé, sans certitude sur les bénéfices à retirer.

C'est pourquoi, il est proposé que l'emprunt obligataire normand, destiné à financer le projet TGV puisse financer également la recherche. C'est potentiellement un outil de financement de l'équipement du territoire en réseau haut-débit. C'est aussi, à l'image des propositions faites pour l'utilisation du grand emprunt national, un outil possible de dotation d'une fondation universitaire. Une telle fondation pourrait être adossée à une université normande unifiée, pour favoriser la recherche dans les domaines d'excellence du

pôle universitaire normand et faciliter le développement de complémentarités entre les centres de Caen, Rouen et Le Havre.

B. Doter la Normandie d'une université unique

1. Un paysage universitaire normand fragmenté et affaibli

a. Des universités concurrentes

« Le drame des universités normandes est qu'elles ne sont pas complémentaires. Elles se ressemblent trop, dans un cadre trop étroit. (...) ces trois universités s'annulent les unes les autres plutôt qu'elles ne se complètent »⁵⁷.

L'université de Rouen, créée en 1966, est fille de celle de Caen (fondée au XV^{ème} siècle), et l'université du Havre, créée en 1984, est fille de Rouen. Cette consanguinité des universités normandes crée une anomalie de l'offre universitaire au niveau de la Normandie. Les universités normandes prétendent toutes trois répondre à une vocation généraliste (seule l'Université du Havre est partiellement spécialisée), sur une échelle de territoire qui n'appelle pas une telle offre. La ressemblance et l'exiguïté provoquent une situation de concurrence interne, dans le cadre normand.

Il ne manque, pour parler de « *drame* », que les éléments d'une forte concurrence externe, des universités franciliennes d'abord, mais non seulement. De fait, la situation globale des universités normande décline, et spécialement celle de l'Université de Caen Basse-Normandie (UCBN).

« L'Université de Caen est dans une phase très critique, voire inquiétante à certains égards, alors que Caen disposait d'une prédominance indéniable dans le domaine universitaire »⁵⁸.

Si elle demeure avec plus de 24 000 étudiants la première université normande devant Rouen (23 000 étudiants) et Le Havre (7 000), elle a perdu en cinquante ans son rayonnement sur tout le grand ouest, en particulier face à Rennes et au Mans.

Sans préjuger de la forme des rapprochements entre les universités normandes, la première et principale difficulté réside dans l'absence de complémentarité. A Grenoble, Strasbourg ou Lyon, les rapprochements d'universités sous forme de fusion ou de coopération se trouvent naturellement encouragés par leurs complémentarités. En Normandie au contraire, toute perspective de

⁵⁷ Armand Frémont (audition de la Commission).

⁵⁸ Anne d'Ornano (audition de la Commission)

rapprochement pose pour préalable que soit repensée l'offre universitaire elle-même.

La rénovation d'une dynamique universitaire normande nécessite donc d'engager les trois universités dans une démarche de complémentarité. L'enjeu est de mettre fin à une situation de concurrence interne fatale à l'ensemble.

b. Des universités en dessous du seuil critique

Le déséquilibre de l'offre universitaire (trop d'offre semblable dans un périmètre trop étroit) se traduit par la petite taille des trois universités. Le caractère préjudiciable de cette trop petite taille s'apprécie en termes de visibilité et de notoriété à l'échelle nationale et internationale. Aucune des trois universités normandes n'atteint le seuil critique de la reconnaissance incontestée.

A l'échelle internationale d'abord, le classement de Shanghai agit comme levier de développement des universités, principalement dans le champ de la recherche où les facteurs de visibilité et de notoriété sont cruciaux ;

Le rang des institutions de recherche et d'enseignement supérieur produit aussi ses effets au niveau national. Ainsi, dans le cadre de la fusion des deux écoles d'ingénieurs normandes de l'ENSICAEN (Ecole nationale supérieure d'ingénieurs de Caen) et de l'INSA de Rouen (Institut national des sciences appliquées), le nouveau rang de l'école dans le classement nationale (le nouvel ensemble formerait la huitième école d'ingénieurs française) est pris en considération : « *il faut penser au poids de cet école dans le grand Bassin Parisien* »⁵⁹. L'effet d'attractivité d'un tel classement se mesure en premier lieu au niveau de son bassin de développement : celui d'une école ou d'une université normande n'est pas la Basse-Normandie ni la Normandie elle-même, mais le Bassin Parisien.

c. Le Plan Campus, révélateur d'une perte de chance des universités normandes

Le handicap des universités normandes s'est confirmé dans le cadre de la mise en place en 2008 du Plan Campus. Ce plan de dotations exceptionnelles visant à dégager douze pôles universitaires d'excellence au niveau national a laissé la Normandie en marge. A l'échelle des priorités et des choix stratégiques nationaux, les universités normandes n'ont pas su convaincre de leur importance. Seule l'université du Havre a bénéficié – sur le tard – de la mention de « campus innovant » accordé à un projet.

⁵⁹ Daniel Guerreau, directeur de l'Ensicaen, *Ouest France*, n° du 29 octobre 2009

La relégation des universités normandes de Caen et de Rouen contraste avec l'importance réelle des universités normandes considérées dans leur ensemble ; la faiblesse s'induit de leur division.

Le Plan Campus ne s'est pas arrêté à un simple critère de taille ; il a considéré le projet et le positionnement stratégique de chaque ensemble, et a privilégié autant que possible les démarches de mutualisation entre universités. Parmi les projets élus au Plan Campus, le cas du « Campus lorrain » de Metz et de Nancy intéresse de près le cas normand, en illustrant les bénéfices à tirer d'une véritable démarche de rapprochement. Exclu dans un premier temps, le « Campus lorrain » a été en partie puis tout à fait réintégré dans le Plan Campus, pour avoir mis en avant les gages d'une véritable politique de mutualisation, concrétisée dans ce cas par la fusion administrative. D'autres ensembles, comme le campus de Saclay, ont engagé une démarche analogue de rapprochement et ont été réintégrés de la même manière dans le Plan Campus.

La dotation de 140 millions d'euros pour l'ensemble de la mise en œuvre du Plan, attribuée au « Campus lorrain » après son rattrapage, permet de mesurer la perte de chance des universités normandes.

« (...) à l'instar de l'alliance entre les pôles universitaires de Nancy et de Metz en Lorraine, qui ont par ce biais réussi à s'inscrire dans le cadre du Plan Campus, une alliance des trois universités normandes devrait être recherchée pour atteindre la taille critique indispensable à une visibilité européenne et internationale (40 000 étudiants au minimum). La captation de financements supplémentaires en serait facilitée ⁶⁰ ».

2. Pour une université unique et compétitive

a. L'insuffisance des politiques de coopération : pour une fusion des universités normandes

« L'université normande unique est un choix difficile et compliqué, mais c'est un choix nécessaire » ⁶¹.

De façon emblématique en matière universitaire, la logique de coopération montre ses limites faces à une logique de fusion. Les réalisations des politiques de coopération sont réelles (laboratoires communs, écoles doctorales ou masters communs, etc.), mais elles ne sont que les promesses imparfaites de ce que pourrait produire une situation de fusion, sous un décideur unique. Du Pôle

⁶⁰ Philippe Duron (audition de la Commission)

⁶¹ Sylvain Rault, (audition de la Commission)

universitaire normand (PUN) au PRES normand, la politique de coopération entre les trois universités normandes n'a jamais dépassé les difficultés d'une situation réelle de concurrence. Sur tous les positionnements stratégiques, c'est-à-dire au stade de la poursuite d'une véritable politique universitaire, la coopération rencontre une limite naturelle.

Les difficultés de gouvernance du PUN forment l'indice le plus évident de l'impossibilité d'une politique commune du fait de la pluralité des acteurs décisionnels. La difficulté n'y est pas technique (l'éloignement des sites universitaires a trouvé ailleurs des réponses efficaces), mais substantielle à la logique de coopération. Les complications administratives, parfois lourdes, reflètent en effet la pluralité des acteurs et des décideurs. Ainsi, les structures de coopération interrégionale entre laboratoires de recherche de haut niveau (à l'exemple du réseau interrégional normand « CRUNCH » en chimie) répondent à une démarche de rapprochement nécessaire, mais souffrent toujours des limites d'une gestion séparée, et des différentes sources et politiques de financement. Y compris à l'échelle régionale, les choix et les priorités ne sont pas les mêmes.

Le lien entre fusion des universités et fusion administrative des régions doit être souligné, au regard de l'importance de l'échelon régional dans le paysage universitaire. *« La réunification normande pourrait avoir un impact très positif sur la recherche, qui est un domaine très compétitif où la réactivité et l'anticipation doivent être grande. Un financeur unique au niveau régional offrirait une force de frappe beaucoup plus simple et rapide »*⁶².

De même que la volonté coopérative des universités peut se trouver limitée par la présence de plusieurs décideurs publics, la présence d'un décideur unique (la Normandie unifiée) appellera au niveau universitaire la présence d'un interlocuteur unique pour la mise en œuvre des politiques. Dans une même logique de gouvernance unique, seule capable de porter une stratégie pour l'ensemble, la fusion des universités doit accompagner la fusion des régions. L'université normande donnerait naissance à l'Université de Normandie.

Proposition : Créer une Université de Normandie, issue de la fusion des trois universités de Caen Basse-Normandie, de Rouen et du Havre

b. Une université compétitive basée sur des mutualisations

« La spécialisation de l'Université sur des domaines d'excellence est une urgence absolue. Le président de région allié à celui de l'agglomération devrait

⁶² Sylvain Rault, ancien doyen de la faculté de pharmacie de l'Université de Caen Basse-Normandie, directeur du CERMN

*faire pression sur l'institution universitaire pour créer une dynamique qui n'existe pas aujourd'hui*⁶³ ».

- **Dégager des complémentarités entre les sites de Caen, de Rouen et du Havre**

La difficulté dans la mise en œuvre de la fusion des universités normandes résidera dans la nécessité de dégager entre elles des complémentarités objectives, tant pour la recherche que pour l'enseignement. Ce choix fort, condition des complémentarités entre les trois universités résidera dans l'abandon par chacune de sa vocation généraliste, au bénéfice de la vocation généraliste de l'ensemble. La réalité de l'université normande ne résidera pas tant dans l'institution d'une structure unique de gouvernance que dans le choix de la mutualisation.

Une gouvernance unique n'en est pas moins l'acte fondateur : seule capable de maintenir le cap de l'unité et de la cohérence de l'ensemble, elle est la condition nécessaire pour harmoniser et mutualiser l'offre universitaire. Il conviendra donc de partir d'une gouvernance unique. Elle est de nature à engager (naturellement ou avec un fort concours de volontés) la mutualisation entre les trois sites universitaires.

La difficulté du choix des mutualisations n'est pas indépassable puisque les accords de coopération ont d'ores et déjà dégagé dans certains domaines des prédominances.

- **La fusion au service d'un positionnement stratégique dans le domaine de la recherche : les niches d'excellence**

Dans le domaine de la recherche, la fusion des universités devra être au service d'une politique forte de soutien aux niches d'excellence. La taille de l'université normande elle-même appellera ce positionnement stratégique et la concentration de ses moyens sur ces niches. Une analyse interne des forces permettra de distinguer des points de convergence et d'excellence. Une enquête extérieure permettra quant à elle de définir le positionnement le plus attractif, capable d'intéresser les laboratoires susceptibles de s'associer.

Un important travail de communication en direction des moyens humains et des investissements devra accompagner la politique des niches d'excellence. Il s'agit à la fois d'intéresser les contributeurs et de pérenniser les contrats de recherche, et d'attirer les meilleures compétences.

⁶³ Alain Kendirgi (audition de la Commission)

c. la question de la proximité : pour une nouvelle organisation territoriale de l'offre universitaire

Sans juger du bien fondé de leur création, la raison d'être des antennes universitaires décentralisées est aujourd'hui en question. Aujourd'hui, plus de 2 000 étudiants fréquentent les structures externalisées de l'UCBN, et l'Université de Rouen dispose elle-même des deux antennes d'Evreux et du Madrillet (Saint-Etienne-du-Rouvray). Mais l'évolution des effectifs universitaires à l'université de Caen montre un doublement des effectifs en quinze ans, de 1980 à 1995 (à l'époque où fut aussi créée l'université du Havre) ; puis à partir de ce pic, les effectifs sont en baisse à peu près régulière. Alors que la pression démographique est aujourd'hui moins forte, les antennes créées pour absorber l'augmentation des effectifs en 1^{er} cycle semblent devoir obéir à d'autres logiques ou d'autres pressions.

On peut se demander si la proximité est un élément substantiel de la mission de l'enseignement supérieur, et un principe d'organisation d'une université. La démocratisation et l'accès à l'enseignement sont eux-mêmes des impératifs qu'une politique de proximité n'épuise pas. Pour diffuser le savoir, l'alternative demeure de déplacer le savoir lui-même ou les étudiants.

Une politique de proximité (géographique) rencontre des impératifs contraires (l'excellence des enseignements, la compétitivité des territoires, etc.). A l'échelle normande, si certaines antennes universitaires semblent atteindre ce seuil critique (898 étudiant pour l'année universitaire 2008-2009 dans les quatre sites de l'antenne cherbourgeoise de l'UCBN, et 1 220 étudiants au Madrillet), d'autres en sont loin, à l'image de l'IUT de Caen-Vire (164 étudiants pour l'année universitaire 2008-2009) : en dessous d'une certaine masse, c'est la vocation universitaire (contexte universitaire, qualité des équipements, vie étudiante) qui est en question.

La question des antennes universitaires est renouvelée par l'hypothèse d'une université normande unique et réorganisée. Il ne s'agit pas d'une nouvelle question, mais elle est posée avec plus d'urgence dans le cadre de la fusion. Si l'objectif de la fusion des universités normande est celui de la compétitivité et de l'excellence, la politique de proximité territoriale à travers les antennes territoriales doit être lucidement réexaminée. La mise en commun des forces et des moyens dans une université normande unique poursuit l'objectif d'un enseignement et d'une recherche de la meilleure qualité possible. Dès lors, un éparpillement des moyens serait une nouvelle façon de renoncer à cette ambition.

Il ne s'agirait nullement d'abandonner les territoires, mais d'y réorganiser l'offre universitaire. Le schéma d'ensemble est celui d'une plus grande différenciation et d'une répartition territoriale de l'offre, dans la but de résoudre au mieux l'équation entre un enseignement de très haute qualité, et un accès du plus grand nombre. Le scénario inverse à éviter serait celui d'un enseignement de très haute qualité dispensé à une poignée d'étudiants, comme cela est trop généralement le cas.

Dans cette organisation territoriale de l'offre universitaire et de formation, les sites de Caen, de Rouen et du Havre assureraient la diffusion de l'offre proprement universitaire, dont la qualité serait à la hauteur des nouveaux moyens. Les outils des technologies de l'information et de la télécommunication seraient mis au service d'une diffusion entre les trois sites (visioconférence et visio-séminaires). De façon complémentaire et différenciée, les antennes universitaires répondraient à une autre vocation à travers les filières courtes en liaison avec le tissu professionnel de proximité : des BTS ou des IUT.

L'organisation différenciée de l'offre universitaire sur le territoire d'une grande région devra mettre fin à une situation de concurrence interne aux universités elles-mêmes.

<p><u>Proposition</u> : Réexaminer la vocation des antennes universitaires décentralisées, dans le sens de leur différenciation.</p>

C.Tirer parti d'une des premières façades maritimes d'Europe

1. Des potentialités mal exploitées

a. Une géographie et un potentiel économique à priori favorables

Le linéaire côtier de la Normandie unifiée représente environ six cent kilomètres de côtes. Ces dernières, adossées au trafic maritime de la Manche qui représente 20 % du trafic maritime mondial constituent un potentiel de développement économique considérable. D'autant que la densité de population résidant dans un rayon restreint est élevée. L'Ile de France et le Grand Londres sont à moins de trois cent kilomètres.

A la différence des côtes anglaises qui lui font face, la Normandie possède des sites qui permettent l'existence de ports en eau profonde et l'accueil de navires de très gros tonnage et de fort tirant d'eau. Le Havre, et dans une moindre mesure Cherbourg, peuvent ainsi accueillir la plupart des navires qui arrivent de l'Atlantique sud ou du Pacifique via le canal de Panama et le continent américain. Situés à l'entrée du couloir maritime de la Manche, ils sont les premiers ports accessibles au trafic intercontinental, avant les ports du Benelux.

Le port du Havre est ainsi le deuxième port français derrière Marseille, et le sixième port européen par le tonnage (80 millions de tonnes en 2008). Plus de 16 300 emplois y sont liés directement à l'activité maritime (chiffres : Port du Havre 2006). Le port concentre par ailleurs 63% du trafic de conteneurs des ports français (données 2007). Sa situation privilégiée à l'embouchure de la Seine lui permet en effet de jouer le rôle de desserte majeure du bassin parisien. Ce dernier représente 48% de la valeur ajoutée (chiffres 2007) et 38% de la population française (chiffres 2006) et constitue donc un débouché important de l'activité portuaire. Le Havre doit jouer le rôle de port de Paris, ainsi que l'a souligné le Président de la République le 16 juillet 2009... Dans son discours du Havre.

La Normandie dispose d'un réseau portuaire dense d'Avranches jusqu'au Tréport. Les principaux ports, outre Cherbourg et Le Havre, déjà mentionnés, sont ceux de Caen-Ouistreham et de Dieppe. Les activités qui s'y trouvent localisées sont très diversifiées et leur poids économique est significatif.

Le trafic transmanche, qui mêle passagers et marchandises, est dynamique. Les flux passagers étaient relativement stables jusqu'en 2008:

- Caen-Ouistreham: environ 1 000 000 passagers par an (2008)
- Cherbourg: 721 000 passagers par an (2008)
- Dieppe: 266 00 passagers par an (2008)
- Le Havre: environ 355 000 passagers par an (2008)

La pêche est également très présente sur le territoire et les deux régions représentent ensemble 14% des pêches nationales. Les marins pêcheurs sont environ 3000. Ce secteur, fragile, doit être accompagné.

Le trafic de fret est concentré d'abord sur Le Havre (conteneurs et produits pétroliers), mais certaines activités de niche permettent aux autres ports de maintenir une activité « vrac » non négligeable. Ainsi, le port d'Ouistreham et celui d'Honfleur accueillent des bois d'importation. Cherbourg vient de mettre en place un terminal vrac charbon destiné à alimenter le Royaume-Uni en combustible pour les centrales électriques, alors que Dieppe sert de terminal aux importations d'oléagineux (colza en particulier).

La plaisance est également présente sur différents sites, Cherbourg et Le Havre accueillant des escales de paquebots de croisière. On dénombre au total un réseau de vingt trois ports de plaisance qui s'égrène de façon régulière le long des côtes. Ainsi que le souligne Bernard Cazeneuve⁶⁴, député-maire de Cherbourg, il s'agit du plus grand ensemble d'infrastructures de plaisance de la façade maritime occidentale de la France. C'est un atout pour l'attractivité touristique.

Enfin, il faut souligner une spécificité du port de Cherbourg, port de guerre qui abrite une partie de la flotte stratégique (sous-marins nucléaires) ainsi que l'entreprise DCNS, chantier naval spécialisé dans les activités de défense et de haute technologie.

Ce panorama rapide de l'activité portuaire pourrait sembler très encourageant. Pourtant, des freins importants au développement de la façade maritime existent.

b. Un potentiel insuffisamment valorisé

« Relevons l'exceptionnel potentiel de notre façade portuaire. Les ports normands doivent viser un développement et des ambitions sans mesure avec leur positionnement actuel, qui font d'Anvers et de Rotterdam les ports de Paris ⁶⁵ ».

⁶⁴ (audition de la Commission)

⁶⁵ Christian Fougeray (audition de la Commission)

Malgré la position géographique avantageuse de la Normandie, il faut constater qu'elle capte une faible part du trafic maritime transitant dans la Manche. En effet, malgré l'importance relative du Havre, et malgré les investissements liés au projet Port 2000, ses principaux concurrents belges et néerlandais, restent beaucoup plus gros et attirent à eux des flux de marchandises plus importants. Le premier port de Paris est en fait celui d'Anvers, qui s'appuie sur un hinterland beaucoup plus peuplé que le port normand et des infrastructures éprouvées, qui sont insuffisantes dans l'estuaire de la Seine. Le Havre reste malgré tout un port majeur, mais sous dimensionné par rapport à ses homologues du Benelux.

En outre, si les activités portuaires normandes paraissent diversifiées, elles sont très mal coordonnées. En effet, les ports normands qui sont de taille plus modeste que Le Havre, sont concurrents et ne travaillent pas suffisamment en lien avec ce dernier. Cette concurrence est stérile et coûteuse pour les collectivités qui financent les infrastructures. A titre d'illustration, il est possible d'évoquer la captation récente par le port d'Ouistreham d'un trafic « bois » qui était débarqué auparavant sur le port d'Honfleur. Il s'agit d'un jeu à somme nulle qui ne génère aucune activité supplémentaire donc aucune richesse pour la région. Il faudrait pouvoir remédier à cette situation contreproductive. Mais la coordination s'avère complexe.

Un des problèmes essentiels des ports normands réside dans la diversité de leurs organisations institutionnelles et l'existence des deux régions, dont les politiques ne sont pas réellement coordonnées.

Lorsqu'on parle de façade portuaire normande, on omet souvent d'évoquer le complexe portuaire de la basse vallée de la Seine, qui constitue le port maritime de Rouen. Ce dernier s'étend de Rouen jusqu'à Honfleur. Cet acteur est aussi incontournable que le port du Havre, si l'on veut coordonner la politique portuaire à l'échelle de la Normandie.

Les grands ports maritimes du Havre et de Rouen sont des établissements publics de l'Etat. Ils jouissent d'une forte autonomie, et la coordination de leurs activités est délicate. Une loi récente leur impose néanmoins de mutualiser certaines informations ou activités, et les deux ports doivent travailler avec celui de Paris. Les régions normandes ont demandé à être associées aux réunions de coordination, ce qui constitue un début de mise en cohérence globale qu'il faut saluer mais surtout approfondir.

Par ailleurs, le début de mise en cohérence au sein de la région Basse-Normandie, qui s'est traduit par la création d'un syndicat mixte regroupant les autorités portuaires de Cherbourg et Caen-Ouistreham (Ports Normands Associés) est insuffisant. Le port de Dieppe, lui aussi constitué en syndicat mixte, ne fonctionne pas de la même manière que ses alter ego bas-normands, car il est géré en régie directe par l'autorité portuaire, quand la gestion des ports

cherbourgeois et caennais est déléguée à des concessionnaires. Un panorama détaillé des statuts et des modes de gestion des ports de taille plus modeste rendrait la carte portuaire normande encore un peu plus complexe.

Le nombre et la diversité des acteurs : autorités portuaires, gestionnaires délégués ou en régie, armateurs utilisant les infrastructures, entreprises dépendant de l'activité portuaire, collectivités territoriales, rend toute coordination difficile. Pourtant il est impératif de penser cette dernière.

2. Organiser l'une des premières façades maritimes d'Europe

a. Développer un espace de complémentarités et de partenariats.

Le développement de partenariats est nécessaire pour proposer une offre portuaire complète et articulée, en considérant de manière unifiée la façade portuaire. Le « complexe portuaire normand » doit en outre s'appuyer sur Le Havre, qui en constituera le cœur, pour apporter aux armateurs les services qu'ils recherchent, et constituer une alternative crédible au complexe portuaire du Benelux. Il est possible de s'appuyer sur les récentes initiatives de l'Etat pour mettre en cohérence une véritable politique maritime. La coordination imposée aux grands ports maritimes, doit s'étendre.

Plusieurs pistes de travail peuvent faire l'objet d'études. La coordination entre le syndicat mixte PNA et celui du port de Dieppe pourrait conduire à un rapprochement voire à la fusion des structures. Elle permettrait de réduire le nombre d'autorités portuaires et faciliterait, au sein d'un syndicat mixte unique, le dialogue entre collectivités locales.

A une autre échelle, c'est le dialogue avec le port du Havre et celui de Rouen qui est capital. La participation des conseils régionaux aux réunions de coordination existantes actuellement entre ces deux ports est insuffisante, et la création d'une instance de coordination institutionnalisée avec en son sein les ports de Caen, Cherbourg et Dieppe semble indispensable. Il faut reconnaître au Havre la centralité qui est la sienne et développer les autres ports en accord avec le plan stratégique développé par celui-là. En échange, les autorités portuaires du Havre doivent accepter qu'à l'avenir, ce plan stratégique intègre une vision globale des enjeux liés à l'activité portuaire sur l'ensemble du territoire normand.

Il est proposé de mettre en place, sur le modèle du cluster maritime français⁶⁶ présidé par Francis Vallat, *un cluster maritime normand*. Cet organisme regrouperait l'ensemble des acteurs du monde maritime et portuaire des régions

⁶⁶ <http://www.cluster-maritime.fr/>

Haute-Normandie et Basse-Normandie avec pour objectif de défendre les intérêts de la filière et de valoriser les potentialités existantes. Instance d'échanges et de dialogue, elle permettrait une meilleure compréhension mutuelle au sein d'un monde parfois trop cloisonné. L'organisation d'assises régionales de la mer, regroupant armateurs, gestionnaires, autorités portuaires, financeurs, pêcheurs, et acteurs de la plaisance ainsi que la marine nationale, permettrait de structurer une politique de long terme et constituerait l'acte de naissance d'une telle structure.

Enfin, les régions pourraient rédiger un *plan stratégique commun pour l'aménagement maritime et portuaire normand*. Le schéma régional de développement et d'aménagement du territoire (SRADT) pourrait devenir le cadre de ce nouvel outil prospectif. Un SRADT normand pourrait ainsi être envisageable, ou à défaut, un volet commun, relatif aux enjeux qui nous intéressent ici. Le contenu de ce plan stratégique pourrait prendre appui sur les réflexions du Grenelle de la mer pour structurer des propositions concrètes. Huit grands thèmes de travail ont en effet été identifiés dans le livre bleu du Grenelle.

*Grenelle de la Mer*⁶⁷ - Livre bleu – axes de travail potentiels :

1. Développer la connaissance, l'observation la recherche et l'innovation pour un développement durable des activités maritimes ;
2. Développer de manière coordonnée et durable des activités marines tout en maîtrisant l'ensemble des impacts associés ;
3. Imaginer le port du futur pour concilier le développement des activités et une meilleure protection de l'environnement ;
4. Concevoir de nouveaux navires pour un développement des activités et une meilleure protection de l'environnement ;
5. Favoriser les transports du futur pour le développement respectueux de l'environnement ;
6. Définir et mettre en œuvre une stratégie ambitieuse pour les énergies marines renouvelables afin de concilier développement et protection ;
7. Mieux tirer partie des autres potentialités de la mer tout en contribuant à la protection de l'environnement ;
8. Améliorer la gestion des ressources halieutiques et développer les cultures marines.

Proposition : Créer un syndicat mixte unique regroupant PNA et le Port de Dieppe

⁶⁷ <http://www.legrenelle-mer.gouv.fr/>

Consulter le *livre bleu du Grenelle de la Mer*

Proposition : Mettre en place, sur le modèle du « Cluster maritime français », un cluster maritime normand

Proposition: Mettre en œuvre un plan stratégique pour l'aménagement maritime et portuaire normand inclus dans un SRADT commun

b. Articuler logique métropolitaine et logique maritime

L'ensemble des outils mis en place pour structurer une politique portuaire et maritime normande devra s'articuler avec le fait métropolitain, qui est un élément fondamental du projet de réunification des régions Haute-Normandie et Basse-Normandie. En effet, les villes de Caen, de Rouen et du Havre constituent le cœur de la Normandie unifiée. Ce sont trois ports qui doivent trouver des complémentarités fortes et des synergies. Au-delà, elles doivent fédérer leurs forces économiques et universitaires pour faire rayonner le potentiel régional en matière portuaire et maritime. A titre d'illustration, IPANEMA (initiative partenariale nationale pour l'émergence des énergies marines) associe depuis peu les deux régions ainsi que l'université du Havre. Un appui fort doit être apporté à ce projet et des complémentarités recherchées avec les acteurs du tripôle pour donner à la Normandie une visibilité forte au sein de ce programme de recherche. Plus largement, les villes doivent être partie prenante du projet de cluster précédemment évoqué.

Les enjeux sont aussi d'ordre culturel. Caen doit reconquérir un port qu'elle a longtemps ignoré. Cela passe par les projets urbains de la presqu'île, en cours d'étude. Symboliquement, le prochain emménagement du syndicat mixte PNA dans l'ancienne capitainerie du port est un geste fort. Au Havre, ville port par excellence, c'est l'ouverture sur Rouen et sur Caen qui doit être encouragée pour créer une dynamique nouvelle. Une proposition pourrait constituer là encore un symbole fort. Les ports de Caen-Ouistreham et du Havre sont distants de trente-huit kilomètres, par la mer. L'offre de transport collectif *entre Caen et Le Havre* est aujourd'hui indigente, et il faut plus de deux heures en moyenne pour effectuer le trajet en bus ou en train. L'étude d'une *liaison régulière par bateau* entre les deux ports, en moins d'une heure, permettrait d'envisager une réappropriation de la côte et le renforcement du projet métropolitain. Il soulignerait l'importance fondamentale de la mer en matière d'échanges. Un tel projet nécessiterait néanmoins que soit pensée à l'échelle métropolitaine une offre intégrée de transports et notamment le renforcement de la desserte de Caen depuis Ouistreham. Ainsi, dans l'hypothèse où les trois villes se constituaient en « pôle métropolitain », aux termes du projet de loi de réforme des collectivités locales, le projet de ce pôle devrait intégrer la dimension maritime et portuaire et la question des transports dans le cadre de ses coopérations.

Proposition : Créer une navette maritime régulière entre Caen-Ouistreham et Le Havre

Proposition : Intégrer la coopération en matière de transports dans le projet de pôle métropolitain associant Caen, Rouen et Le Havre

c. Articuler logique portuaire et logique de l'estuaire

Le projet de mise en cohérence du complexe maritime et portuaire normand dépasse la question de l'estuaire. Néanmoins, celui-ci constitue son centre géographique et son point névralgique. L'ensemble des enjeux à prendre en compte sont concentrés à cet endroit. Complexité institutionnelle, contraintes juridiques, environnementales, risque industriels, acteurs nombreux, soulignent la difficulté de la tâche.

Les problématiques estuariennes doivent être bien comprises et bien gérées. C'est un préalable à la réussite de l'ensemble du projet politique proposé par le rapport autour de la question maritime.

Le GIP (groupement d'intérêt public) Seine Aval et le comité des élus de l'estuaire qui a porté l'initiative du grenelle de l'estuaire, doivent être parties prenantes des initiatives qui seront prises. Le renforcement des prérogatives du GIP permettrait en outre de coordonner efficacement les travaux à mener. La prise en compte des enjeux d'aménagement, économiques et environnementaux en serait accrue.

Enfin, la directive territoriale d'aménagement (DTA)⁶⁸ de l'estuaire de la Seine constitue un cadre juridique contraignant des politiques d'aménagement. Elle ne peut être appréhendée que de façon coordonnée, là encore.

d. La façade maritime et l'effet frontière : stimuler les coopérations et les échanges avec l'Angleterre

« *Faire du Grand Paris une véritable métropole maritime* »⁶⁹ : c'est ainsi que le Président la République a présenté la vision du Grand Paris portée par le projet Grumbach. Pourtant, la baie de Seine n'est pas que le port de Paris. Une façade portuaire est avant tout une porte ouverte sur l'extérieur. La Normandie peut en tirer un bénéfice propre. Elle doit donc développer son rôle d'interface avec le Royaume-Uni et plus largement avec le reste du monde. C'est en direction de ce partenaire privilégié que le présent rapport suggère de développer des projets de coopération et de mise en réseau, pour rééquilibrer la dynamique régionale,

⁶⁸ DTA de l'estuaire de la Seine 10 juillet 2006 - <http://www.seine-maritime.pref.gouv.fr/spip.php?article743>

⁶⁹ Discours du président de la République prononcé au havre le 16 juillet 2009

parfois très dépendante d'un tropisme parisien. Certains outils de dialogue existent déjà, et les deux régions normandes y ont une place significative, ainsi que leurs homologues du sud de l'Angleterre. La commission « Arc Atlantique »⁷⁰ de la Conférence des Régions Périphériques Maritimes, actuellement présidée par la région Basse-Normandie est une instance de concertation et d'échange à valoriser. De la même façon, l'Arc Manche⁷¹ dont la vice-présidence est actuellement assurée par la Haute-Normandie vise à construire des projets qui mobilisent les crédits européens dans le cadre transfrontalier, en associant les deux rives de la Manche. La mise en cohérence de la façade portuaire normande permettrait de structurer des projets forts et de capter des financements européens pour accompagner la dynamique ainsi créée.

Des ports comme celui de Cherbourg peuvent en tirer des bénéfices importants. La ville qui n'a pas d'hinterland, peut orienter l'activité de son port vers le sud de l'Angleterre. Une logique d'éclatement peut permettre de développer depuis la plateforme portuaire un trafic de proximité.

Plus largement, certaines problématiques qui ne peuvent être gérées qu'à une échelle internationale, comme les enjeux de sécurité et de préservation de l'environnement dans la Manche. La Normandie pourrait développer des coopérations et une expertise reconnue, propres à valoriser son image, et créateurs d'activité. Les entreprises, les centres d'enseignement supérieur et de recherche doivent être mobilisés. La création de l'institut du développement durable, dont le périmètre et les missions pourraient s'élargir, doit accompagner cette démarche. Le développement d'une gouvernance intégrée du domaine maritime du couloir de la Manche est un horizon qui impose le rapprochement des deux Normandie.

e. La question des transports et de la logistique

- **Vers un schéma interrégional des transports et de la logistique**

La dynamique portuaire, ainsi qu'il a été dit, est essentiellement une dynamique d'échanges. Les ports ne constituent pas un cul de sac pour les marchandises ou les passagers qui débarquent ou qui embarquent, mais bien le lieu d'une redistribution des flux, qui se segmentent ou se réorientent vers les zones d'activité et de consommation. C'est pourquoi il est nécessaire de penser de manière conjointe la gouvernance portuaire et la question des infrastructures de transport terrestre et la logistique. La compétitivité de la façade portuaire normande dépend autant des dessertes routières ferroviaires et fluviales que de la qualité des équipements de chacun des ports. Or l'aménagement logistique à

⁷⁰ <http://arcatlantique.org/>

⁷¹ <http://www.arcmanche.com/actualites-et-evenements/a-la-une/>

l'échelle d'un port comme celui du Havre, et à fortiori à l'échelle du complexe portuaire normand, se pense de manière interrégionale. L'île de France doit y avoir sa part, mais la Normandie rassemblée doit pouvoir influencer sur les schémas d'aménagement, qui sont d'intérêt national.

C'est pourquoi il est pertinent que les deux conseils régionaux travaillent à l'élaboration d'un schéma interrégional des transports et de la logistique. Les enjeux de contournement de l'Île de France, les liaisons fret reliant par l'ouest le nord et le sud du continent, ou encore les liaisons est-ouest sont autant d'enjeux que la Normandie doit maîtriser.

Ainsi que le souligne le texte de la Directive territoriale d'aménagement, il convient de dynamiser l'offre de services existante en matière logistique.

Les priorités seraient les suivantes :

- « Favoriser l'émergence d'offres multimodales de transport alternatives au tout routier ; »
- « Développer en priorité l'offre de services logistiques, notamment en renforçant la compétence des prestataires régionaux, en favorisant l'émergence d'organismes de conseil aidant à l'externalisation et à l'optimisation des fonctions logistiques des entreprises industrielles, en menant des démarches de prospection commerciale visant l'implantation de nouveaux prestataires en Normandie. »

La DTA souligne également qu' « en confortant et complétant les activités portuaires, industrielles et commerciales de la région, la logistique favorisera leur compétitivité et leur développement. »

Une gestion intégrée des questions logistiques suppose ainsi que soit définies :

- Une offre foncière de qualité et coordonnée sur l'ensemble du territoire,
- Une filière de formation professionnelle performante dans le domaine logistique,
- Un développement de la recherche, de l'innovation et du conseil en matière logistique.

Une filière logistique forte (manutention, entreposage et gestion d'infrastructures) existe en haute Normandie. Le pôle de compétitivité *Nov@log* qui implique les deux régions, en témoigne. Il doit d'être reconfiguré, à la suite de l'évaluation effectuée en 2008 sur les pôles de compétitivité, car il n'a pas rempli tous les objectifs fixés dans le cahier des charges des appels à projet de la DIACT. Pour autant, la formation professionnelle bénéficie à Rouen d'un

potentiel de grande qualité, que Nov@log doit pouvoir relayer. La Basse-Normandie possède quant à elle un foncier disponible vaste et de qualité à proximité du Havre et des autres ports bas-normands, ainsi qu'un trafic routier de marchandises dynamique.

- **La plateforme multimodale de Mézidon-Canon : un pari logistique à encourager**

La mutualisation est donc envisageable. Le projet de plateforme multimodale de Mézidon, porté actuellement par le Conseil régional de Basse-Normandie constitue un exemple de mutualisation encore à construire.

Ce projet doit se concrétiser dans une zone stratégique régionale, au carrefour des voies ferrées Caen-Paris et Caen-Tours, sur le périmètre de la directive territoriale d'aménagement de l'estuaire de la Seine. Cette dernière a d'ailleurs identifié une zone propice au développement logistique, comprise entre Caen et Lisieux. Mézidon au cœur de ce territoire, a été retenue comme pôle logistique futur. Le projet est ainsi inclus dans le schéma régional de développement économique bas-normand, et constitue un maillon essentiel de l'organisation du fret ferroviaire dans le grand ouest.

Le projet actuel associe deux partenaires principaux : Le conseil général du Calvados et le conseil régional de Basse-Normandie. Ces derniers ont créé de manière conjointe un syndicat mixte pour mettre en œuvre les acquisitions foncières nécessaires, et planifier la réalisation des infrastructures à réaliser. En effet, le désenclavement routier de la zone est indispensable pour la rendre compétitive. De la même manière, la mise à disposition du foncier constitue un enjeu.

L'entreprise Lechevalier SA, logisticien normand, récemment implanté à Honfleur, a fait part de son intérêt pour le développement d'un tel site, dont les potentialités à moyen terme pourraient se révéler importantes. Néanmoins, les besoins immédiats en matière logistique sont moins nets. La réalisation de la plateforme de Mézidon constitue donc un pari. Pour le gagner il appartient à ses promoteurs de faire de la prospection en identifiant les acteurs économiques prêts à s'associer au projet des collectivités.

Si le port du Havre ne semble pas très concerné par le projet aujourd'hui, il apparaît que d'ici une vingtaine d'années, ses besoins pourraient l'orienter vers Mézidon de façon naturelle, à condition que la qualité des services offerts soit élevée.

Ainsi, le projet ne saurait faire l'économie d'une association du port du Havre, voire de l'agglomération de Rouen. Il devra en outre apporter une valeur ajoutée (développement de chaînes logistiques complexes, transformations de produits, reconditionnement) pour se concrétiser. Le syndicat mixte devra à terme inclure des acteurs haut-normands, qui font défaut actuellement.

Le projet « Mézidon » soulève enfin la question du franchissement ferroviaire de la Seine, qui est un dossier normand avant tout. Il doit donc associer largement l'ensemble des partenaires potentiels.

Proposition : Elaborer un schéma interrégional des transports et de la logistique.

Proposition : Intégrer des acteurs haut-normands au syndicat mixte portant le projet de plateforme logistique de Mézidon.

D. Etablir un lien fort avec l'Angleterre

1. Favoriser l'effet frontière pour rétablir un équilibre territorial au sein de l'ensemble Normandie – Ile-de-France

a. La Normandie : une frontière et un espace naturel de convergence

La Normandie est une frontière. Elle est rarement perçue comme telle par les Normands eux-mêmes, en raison d'un fort tropisme continental, largement culturel. La Normandie, très intégrée au Bassin Parisien, se tourne de façon très exclusive vers l'intérieur et vers Paris, tournant facilement le dos au grand large, ou au petit canal qui la sépare de ce qui était autrefois la « Normandie insulaire », l'Angleterre. Pourtant, la Normandie peut tirer non seulement de sa situation de façade maritime mais aussi de sa position de frontière des opportunités de développement importantes. Au sens dynamique du terme, une frontière est un lieu naturellement stratégique d'affluence. Lieu de contact entre des environnements juridiques, sociaux ou économiques différents, une frontière franchissable devient une interface où les possibilités se trouvent élargies. Elle attire en conséquence l'activité et l'implantation des personnes, à l'exemple emblématique de Genève, ou encore de Mulhouse et de Bâle. De la même façon, l'existence de différentiels entre France et Royaume-Uni peuvent faire de la Normandie une frontière au sens dynamique du terme.

Le lien historique entre Royaume-Uni et Normandie repose sur une tendance stable d'attraction des Britanniques vers le continent. Ce lien ancien se trouve sans cesse actualisé (liens historiques, fréquentation touristique, acquisition du foncier, etc.) et dessine une tendance de fond que ne remet nullement en cause le ralentissement conjoncturel, principalement dû à la crise, de l'affluence des Britanniques vers la Normandie depuis un peu plus d'un an. Au contraire, le désir de continent se trouve régulièrement renforcé, du fait principalement de la pression sur le marché du foncier anglais. Outre que la Normandie est naturellement bien placée parmi les régions françaises pour accueillir cette demande (proximité géographique et très grande disponibilité du foncier), elle trouve dans sa proximité avec l'Ile-de-France un élément de nature à renforcer son attractivité.

Quelques indicateurs de la fréquentation touristique dans les deux régions normandes donnent la mesure de la présence très remarquable des Britanniques en Normandie, en comparaison des taux nationaux d'une part, et des autres clientèles étrangères d'autre part. Ainsi la clientèle britannique est la première clientèle étrangère hébergée en hôtellerie avec un taux normand nettement

supérieur (35,5%) au taux national (21,6%). Par ailleurs, 69,9% des détenteurs étrangers de résidence secondaire en Normandie, sont des Britanniques ; viennent immédiatement derrière les Néerlandais (6%), avec plus de 63 points d'écart⁷².

b. Un positionnement stratégique fort : le projet anglo-normand

La conception générale du projet de territoire que nous intitulons projet anglo-normand est d'accueillir en Normandie la demande anglaise, non dans la perspective d'une économie essentiellement résidentielle (comme on la trouve par exemple dans le sud-ouest de la France), mais pour le développement du tissu économique de la Normandie autour de l'accueil et de la mise en valeur sur son sol des potentialités britanniques. Il s'agit d'une stratégie de captation de l'activité et des richesses depuis le sud de l'Angleterre, de mise en valeur de la situation d'interface avec l'Ile-de-France et de la capacité d'ouverture internationale dont jouit la Normandie. Sur la base d'un lien direct et fort avec le Royaume-Uni, elle a pour ambition d'ouvrir la Normandie à l'ensemble de la communauté anglophone.

- **Un rééquilibrage territorial face à l'attraction parisienne**

Cette position (consistant à préférer qui nous convoite) opère un retournement par rapport au tropisme traditionnel de la Normandie vers Paris. Il peut s'agir d'un choix de demi-mesure, ou d'un choix au contraire très résolu de se tourner vers le Royaume-Uni, à la mesure de l'effet que l'on veut en attendre. Mais si l'on considère que le tropisme francilien qui est une donnée constante dans le développement territorial de la Normandie, prend aujourd'hui une autre figure, de nature à modifier l'équilibre entre Normandie et Ile-de-France, le choix hardi et offensif d'un véritable projet anglo-normand trouve sa raison d'être. En effet, le projet du Grand Paris semble confirmer le schéma quasi universel de constitution d'une grande région, structurée autour de l'axe entre une ville centre et son estuaire. Il peut renforcer la logique d'attraction vers la ville centre et créer une trop forte dépendance des territoires.

Dans le cas normand, l'analyse est couramment partagée que l'attraction parisienne, renforcée par la logique du Grand Paris et la création d'une ligne à grande vitesse rapprochant les territoires du centre, court le risque d'hypothéquer voire d'enterrer toute perspective de développement propre de la Normandie. Ce scénario est celui de la fin de toute autonomie de développement de la Normandie, c'est-à-dire d'une indépendance effective dans la gouvernance

⁷² Source : Etude ODIT France « Panorama d'ensemble de la possession de résidences secondaires par des étrangers en Normandie en 2003 » - Mai 2005

du territoire, au point qu'il pouvait conclure logiquement à l'inutilité de la réunification de la région Normandie. Les équilibres territoriaux se posent ici en termes de rapport de force entre le tropisme de la ville centre et l'indépendance stratégique d'une autre métropole dans son aire d'attraction, illustré par l'exemple du rapport entre Paris et la métropole lilloise ces quinze dernières années. L'attraction de la métropole lilloise vers Paris, renforcée par la ligne à grande vitesse, pouvait lui faire courir le risque d'une totale dépendance vis-à-vis de la région capitale. Lille, en étroite proximité avec Paris, a cependant conservé une remarquable indépendance par le renforcement de ses liens avec Londres et Bruxelles, seuls capables de compenser et de relativiser le tropisme parisien. Or la Normandie se trouve aujourd'hui dans une situation comparable, et court le risque d'un déséquilibre territorial important à travers l'attraction parisienne, si elle ne parvient à se positionner par ailleurs.

L'objectif du projet anglo-normand est d'opposer un centre à l'hypercentre, et de permettre à la région Normandie de trouver un positionnement propre, en rapport avec celui de la région capitale mais non réductible à lui. Il est de créer un nouvel équilibre territorial au sein de l'ensemble Ile-de-France – Normandie en faisant de la Normandie elle-même un centre de convergence des activités et des richesses. Le développement de l'ensemble reposerait sur l'équilibre interne et la complémentarité entre ces deux pôles.

Le projet anglo-normand apparaît en outre comme le seul projet spécifiquement normand. Il doit être en effet souligné qu'il ne tire pas son principe du développement du Bassin Parisien et de l'axe séquanien ; il ne se propose pas d'intégrer la Normandie à une dynamique d'ensemble dont le cœur battant se trouve en Ile-de-France, mais s'appuie sur des potentialités endogènes. Comme contre-projet, il s'inscrit pour autant dans une réflexion globale sur le grand ensemble de la Normandie et de l'Ile-de-France, et valorise la situation de la Normandie comme interface. Il est important de considérer le double effet d'attraction que peut représenter un tel projet : l'attraction exercée sur les acteurs britanniques d'un part, et l'attraction exercée sur les acteurs d'Ile-de-France d'autre part. Cette dualité est capable d'offrir aux acteurs d'Ile-de-France un cadre d'activité économique spécifique, dans un territoire interface.

c. un projet pour toute la Normandie, et au-delà.

- **l'ensemble du territoire normand est impliqué**

Ce projet convoque l'ensemble des caractéristiques stratégiques du territoire normand. Le potentiel côtier est valorisé en tout premier lieu. La frontière normande avec l'Angleterre, qui s'étend de la côte d'Avranches au Tréport,

offre des perspectives variées de développement (maritime, portuaire, touristique).

L'intérieur de la Normandie bénéficie lui-même fortement de la dynamique frontalière. Ainsi, il doit être souligné qu'alors que la fréquentation touristique globale en Normandie se concentre plutôt sur la côte et dans les villes, les Britanniques y séjournent de préférence à la campagne, souvent loin des côtes et jusque dans les territoires des marches (l'Orne, le Perche, l'est de la Manche).

L'intérieur du territoire est à la fois l'interface avec l'Ile-de-France et une voie vers le sud-ouest européen. Cette dernière dimension doit être soulignée : le sud et l'ouest de la Normandie, au cœur d'un axe nord – sud de contournement du Bassin Parisien par l'ouest (concrétisée par la ligne ferrée Caen – Le Mans – Tours), se trouverait notablement dynamisé par son prolongement vers les côtes normandes et la Grande-Bretagne. Ces territoires se trouvent sur un couloir passant en direction du sud-ouest de la France et de l'Espagne, où l'attraction britannique est elle-même forte.

- **Une ouverture sur les Iles anglo-normandes**

La façade ouest de la Normandie qui s'étend d'Avranches à Cherbourg semble au premier abord moins tournée vers le Royaume-Uni que vers la Bretagne et le grand ouest. Pourtant, elle a toute sa place dans la logique du projet anglo-normand. Les relations de la Normandie avec l'archipel anglo-normand mériteraient un renforcement très significatif. La proximité de Jersey et de Guernesey avec Granville ou Carteret, les liens historiques et culturels de l'archipel avec la Normandie et le potentiel économique représenté par ce territoire insulaire justifient l'intégration des îles à la dynamique de projet précédemment exposée.

Les 150 000 habitants de l'archipel doivent constituer un des viviers du développement de l'université anglophone de Caen. La Normandie peut par ailleurs leur offrir l'espace dont ils ont besoin pour développer des activités contraintes par l'insularité et constituer un arrière pays propice au logement de la population, handicapée par le coût du foncier. La vitalité économique des îles anglo-normandes doit également constituer un débouché pour les Normands, dans le domaine du conseil juridique par exemple. Ces potentialités sous-estimées sont à reconsidérer. Dans un premier temps, le renforcement des liaisons maritimes depuis Granville, et des liaisons avec Cherbourg pourraient être envisagées. Des partenariats structurés pourraient être menés en matière de formation professionnelle et d'enseignement supérieur. Enfin, les échanges culturels et le soutien à la langue française mériteraient d'être renforcés pour entretenir et enrichir des racines communes

- **Caen et la Basse-Normandie au cœur du projet**

L'orientation stratégique de la Normandie vers la construction d'un lien fort avec le Royaume-Uni appelle à l'évidence le choix de Caen comme capitale régionale. Caen est à la fois la ville la plus épargnée par l'attraction parisienne au sein du tripôle urbain, avantage au cœur du positionnement stratégique du projet anglo-normand, et la première tête de pont en Normandie depuis le sud de l'Angleterre. Après un repositionnement très fort dû à la fermeture de certaines lignes, le trafic transmanche (qui atteint un volume de 2 312 000 passagers en 2008 sur les quatre principaux ports) a confirmé sa répartition entre les ports normands.

La Basse-Normandie se distingue comme destination principale et le port de Caen-Ouistreham confirme de façon régulière sa place de premier port transmanche passager devant Cherbourg, et loin devant Le Havre et Dieppe.

2. S'appuyer sur la politique communautaire d'aide à la coopération transfrontalière

a. Un contexte porteur : la politique communautaire de soutien à la coopération transfrontalière

La logique de coopération n'épuise pas le projet anglo-normand qui obéit à une logique de captation. Pour autant, les actions de coopération doivent être renforcées, Elles peuvent être poursuivies dans le cadre des coopérations bilatérales existantes entre les deux régions normandes et les comtés frontaliers et contigus du Hampshire, de l'East Sussex et du West Sussex, et dans les cadres de coopération multilatérale comme l'Arc Manche et l'Arc Atlantique. Mais elles doivent aussi et surtout tirer le meilleur parti de la politique de cohésion territoriale de l'Union européenne, à travers le programme opérationnel de l'Espace Atlantique et les programmes Interreg.

- **les programmes Interreg. au service d'une politique de valorisation des liens transfrontaliers**

« La Normandie doit faire face à des enjeux internationaux et non simplement français. La question est alors de savoir quels outils utiliser pour développer l'ensemble de la région dans cette perspective. Les programmes Interreg.

*constituent un outil essentiel à cet égard pour construire des coopérations et se tourner vers l'extérieur*⁷³ ».

De façon générale, les orientations stratégiques communautaires et les règlements des Fonds Structurels adoptés en juillet 2006 précisent les objectifs des programmes communautaires en faveur de la coopération transfrontalière :

« i) intégrer les zones séparées par les frontières nationales qui sont confrontées à des problèmes communs qui exigent des solutions communes ;

« ii) approfondir, intensifier et améliorer la coopération en vue de supprimer l'effet frontière qui persiste encore actuellement à des degrés divers en fonction des caractéristiques territoriales de la zone éligible. »

Cette volonté communautaire d'encouragement des liens transfrontaliers a appelé en 2006 une révision de la définition réglementaire de la notion de « frontière » : la frontière au sens du droit communautaire n'est pas de l'épaisseur d'un trait, mais de 150 km. au maximum⁷⁴. Au-delà de la « *force imaginative du droit* »⁷⁵, cette promotion de la frontière s'est traduite dans les faits par un taux d'éligibilité des programmes Intereg. transfrontaliers bien supérieur à celui des programmes internes aux Etats membres, une tendance nette et régulièrement renforcée qui est l'expression de la stratégie communautaire de renforcement des liens transfrontaliers.

Parmi les frontières européennes intérieures de l'Union, la Manche elle-même apparaît comme un espace privilégié : elle est présente dans tous les volets du dernier programme Interreg., et au cœur du premier d'entre eux, le volet Interreg.IV A. « *La Manche sert de frontière et de lieu de passage international et transfrontalier entre la France et l'Angleterre, elle devient aujourd'hui un trait d'union entre ses deux rives, objet d'enjeux et défis spécifiques* »⁷⁶. A la fois frontière au sens strict et espace intérieur, la Manche est appelée à devenir une zone d'échanges privilégiée, comme lieu de passage international (le premier boulevard maritime du monde) et comme lieu de passages transfrontaliers : elle doit donc bénéficier de la convergence de ces deux dynamiques à la manière d'un détroit.

⁷³ Philippe Duron (audition de la Commission)

⁷⁴ Règlement (CE) n°1083/2006 du 11 juillet 2006, article 7, 1) : « *Aux fins de la coopération transfrontalière, sont éligibles à un financement, les régions de niveau NUTS 3 de la Communauté situées le long de toutes les frontières terrestres intérieures et de certaines frontières terrestres extérieures, ainsi que toutes les régions de niveau NUTS 3 situées le long des frontières maritimes séparées, en règle générale, par un maximum de 150 kilomètres, compte tenu des ajustements potentiels nécessaires pour assurer la cohérence et la continuité de l'action de coopération.* »

⁷⁵ Mireille Delmas-Marty, *Le relatif et l'universel. Les forces imaginantes du droit*, Seuil, coll. La couleur des idées, 2004

⁷⁶ Programme opérationnel du Programme Interreg. IV A, 4 juillet 2008

b. Le volet Interreg IV A 2007-2013 : l'illustration d'une forte communauté d'intérêts de part et d'autre de la Manche.

Le programme communautaire Interreg. IV A, volet de coopération transfrontalière France (Manche) – Angleterre 2007-2013, approuvé par la Commission européenne le 19 septembre 2008, représente 173,5 millions d'euros d'aides communautaire (FEDER) en faveur de la coopération transfrontalière autour de l'espace de la Manche.

Par rapport au précédent programme Interreg. III A 2000-2006, le volet Interreg. IV A a élargi le périmètre géographique de coopération sur la côte anglaise comme sur la côte française, de façon à intégrer de part et d'autre l'ensemble du territoire côtier de la Manche. Du côté français, l'ensemble de la Normandie est désormais concerné, alors que la seule région Haute-Normandie était partenaire du précédent programme. Il faut y voir la consécration de la notion de mer intérieure, désormais considérée dans son ensemble, à travers une continuité des territoires de coopération, du Finistère au Pas-de-Calais et de la Cornouaille au Kent. C'est un espace d'une exceptionnelle diversité de peuplement, de ressources et de potentialité économiques, tant du côté anglais que français. Dans cet espace, la Normandie occupe la place centrale du côté français, et il est en outre remarquable que les deux départements normands ayant un faible accès (l'Eure) ou aucun accès (l'Orne) à la façade maritime sont néanmoins associés au programme, en qualité de Zones adjacentes : les acteurs des départements de l'Orne ou de l'Eure peuvent ainsi être partenaires et chefs de file de projets d'un projet transfrontalier. L'importance de la région comme partenaire privilégié des projets du côté français semble être pris en compte pour l'extension du programme à ces deux départements, dont le motif est donné qu'ils « *complètent un ensemble territorial régional* »⁷⁷. L'autorité de gestion du programme est normande.

L'élargissement du périmètre de programmation d'Interreg. IV A par rapport à Interreg. III A, et la volonté d'encourager les liens et l'intégration à l'échelle de l'ensemble des territoires frontaliers se traduisent par une grande diversité des projets au sein de ce même programme.

Sans qu'il soit ici lieu de détailler le contenu du programme, auquel il sera utilement renvoyé⁷⁸, il est important de souligner que la stratégie du Programme est d'encourager en premier lieu les facteurs humains du rapprochement (la langue, la culture, la connaissance mutuelle, etc.), de façon à créer les bases de la coopération future. En particulier, « *la barrière linguistique est encore un*

⁷⁷ Programme opérationnel du Programme Interreg. IV A, 4 juillet 2008

⁷⁸ La présentation complète du programme est accessible sur le site du Programme Interreg. III : www.interreg3.com/FR/homepage.asp

obstacle à une intégration plus poussée des deux zones de l'espace de coopération. L'apprentissage des langues constitue un enjeu persistant, car une meilleure maîtrise réciproque des langues permettrait des partenariats plus nombreux et des opportunités de travail plus importantes. »⁷⁹. A côté de la mise en œuvre de programmes de coopération dans le domaine économique et scientifique, objectif du programme est donc de favoriser l'émergence entre les parties françaises et anglaises d'un espace de citoyenneté commune, du sentiment d'appartenance à un espace transfrontalier, et d'une identité spécifique.

Les régions françaises pourraient pérenniser leur démarche de projet dans le cadre des programmes Interreg. par l'établissement de liens forts avec les collectivités britanniques (*counties* et villes de la côte), mais aussi, dans un contexte très centralisé, avec l'Etat britannique lui-même à travers ses *regional development agencies* du sud-est, du sud-ouest et du Grand Londres.

Proposition : Impulser au niveau régional de nouveaux programmes de coopération éligibles aux programmes Interreg. avec le sud de l'Angleterre, à l'image du dernier volet Interreg. IV A 2007-2013

c. Des outils au service de la coopération transfrontalière

Deux outils de coopération transfrontalière dans l'espace communautaire doivent être considérés : le premier est de nature à créer une grande région transfrontalière, cadre institutionnel permanent pour l'action interrégionale dans un espace défini ; le second à porter des projets ponctuels.

Les **Groupements européens de coopération territoriale (GECT)** institués en 2006⁸⁰ sont des structures conventionnelles de coopération interfrontalière entre les collectivités. Elles résultent de la volonté des Etats et des collectivités de dépasser une logique de portage des projets pour y substituer l'action d'un organe intégré et indépendant. Elles sont dotées de la personnalité morale et d'un budget voté par leur assemblée. Les membres du GECT (par exemple les régions) ont l'initiative de sa création.

La France offre déjà l'exemple de plusieurs GECT : l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai, réunissant 14 partenaires français et belges ou de l'Eurorégion Alpes-Méditerranée, entre deux régions françaises et trois régions italiennes. Leur niveau d'intégration est souple, à l'image des statuts ; l'Eurométropole

⁷⁹ Programme opérationnel du Programme Interreg. IV A, 4 juillet 2008

⁸⁰ Cf. règlement (CE) N° 1082/2006 du Parlement européen et du Conseil, du 5 juillet 2006, relatif à un groupement européen de coopération territoriale (GECT)

Lille-Krotrijk-Tournai offre l'exemple d'une structure de coopération transfrontalière très intégrée.

En fonction de l'étendue de la mission et des compétences que ses membres voudront donner au GECT, l'opportunité d'y associer les départements devra être considérée, dans un contexte de clarification des compétences. En effet les compétences du GECT émanent strictement de ses membres.

Le GECT normand pourra enfin disposer d'une antenne commune à Bruxelles, à l'exemple de l'Eurorégion Alpes-Méditerranée.

Proposition : créer un GECT entre la Normandie et les collectivités britanniques frontalières.

Les Groupement européen d'intérêt économique (GEIE) sont des outils d'incitation communautaire à coopération transfrontalière entre partenaires de droit privé ou public, de nature à lever les « *difficultés d'ordre juridique, fiscal ou psychologique* » à la coopération effective⁸¹. De niveau infra-institutionnel, ils permettent en particulier la réalisation de projets ponctuels d'initiative privée. Par exemple, une radio franco-britannique créée entre acteurs privés et acteurs publics institutionnels de part et d'autre de la Manche pourrait prendre la forme d'un GEIE, sur le modèle de la chaîne de télévision franco-allemande *Arte*.

Proposition : soutenir au niveau régional les GEIE franco-britanniques

3. Faire de la Normandie un pôle de convergence franco-britannique dans les domaines de l'éducation, de la recherche et de l'innovation

a. Analyser les différentiels entre Normandie et Angleterre, pour définir un positionnement stratégique

Un certain nombre de différentiels entre le contexte juridique et socio-économique de part et d'autre de la Manche doit permettre de définir un positionnement stratégique normand face au contexte britannique. Au plan juridique, dans une logique de « *law shopping* »⁸², le contexte français peut être analysé et valorisé d'un point de vue comparatif avec le contexte britannique. En effet, dans l'espace juridique communautaire, le contact entre l'ordre juridique français et l'ordre juridique britannique crée sans aucun doute l'un des contextes

⁸¹ Cf. règlement (CEE) N° 2137/85 du Conseil, du 25 juillet 1985, relatif à l'institution d'un groupement européen d'intérêt économique (GEIE)

⁸² Gilles Llhullier, « *Law Shopping et délocalisations. La redéfinition du « choix de la loi » par la pratique du droit international des affaires.* », atom.univ-paris1.fr

les moins harmonisés, présentant le plus grand nombre de différentiels : un territoire se trouve dans la zone Euro, l'autre non ; l'un est dans l'espace Schengen, l'autre non. En outre, il convient de tirer les conséquences de l'ensemble des écarts de régime en matière fiscale, foncière, de droit des sociétés, etc. Ces analyses doivent mettre en avant les atouts du paysage juridique européen et spécialement français face au droit en vigueur au Royaume-Uni.

Les tissus socio-économiques des deux territoires transfrontaliers doivent être eux-mêmes comparés. Ils offrent des similitudes importantes : au plan social, un maillage important de petites et moyennes villes, une macrocéphalie des deux capitales (Londres et Paris) et leur forte attraction sur les territoires, l'accroissement et le vieillissement de la population, la polarisation des jeunes actifs vers les métropoles nationales et régionales, etc. Au-delà, ce comparatif met en lumière certaines différences importantes et certains aspects du dynamisme économique du Sud de l'Angleterre, que devra considérer une stratégie offensive normande en direction de ces territoires. Le taux de création d'entreprise y avoisine les 12 % alors qu'il n'est que de 7,5% dans le Calvados et de 7,3% dans la Seine-Maritime, et le taux de chômage des régions côtières y est de 4,3 %⁸³. Le contexte fortement tertiarisé appelle « *une coopération transfrontalière dans le domaine de la stimulation de l'esprit d'entreprise et de la création d'entreprise, particulièrement en vue de renforcer un tissu économique majoritairement composé de PME et micro-entreprises.* »⁸⁴, de part et d'autre de la Manche. Il convient toutefois de noter que le tertiaire est nettement plus développé dans les régions côtières anglaises qu'il ne l'est en Normandie : ainsi la part de la valeur ajoutée des services dans le total de la valeur ajoutée est de 75,6% dans le *county* du South East, contre 65,8 % en Basse-Normandie et seulement 60% en Haute-Normandie⁸⁵. Généralement, la Normandie devra se rendre disponible et attractive à une économie essentiellement tournée vers le tertiaire. Dans cette optique, un effort en faveur du niveau de qualification des emplois, qui est déjà un défi au niveau local dans les régions normandes, devient à plus forte raison une ambition stratégique, au regard de l'avance très nette des régions anglaises par rapport aux régions françaises (par exemple pour la formation professionnelle tout au long de la vie).

La mise en place d'une cellule d'étude, associant chercheurs en sciences humaines, juristes et économistes paraît indispensable : cette cellule sera chargée de déterminer le « marché » britannique pertinent pour un positionnement offensif normand. Elle réalisera une évaluation précise des différentiels entre nos deux territoires afin de mettre en lumière les marges

⁸³ Données Eurostat 2006 et *Official Labour Market Statistics*, juin 2006

⁸⁴ Programme opérationnel du Programme Interreg. IV A, 4 juillet 2008

⁸⁵ Données Eurostat 2006

d'action d'un projet anglo-normand. Sur cette base, elle proposera une stratégie d'offre performante.

Proposition : Mettre en place une cellule d'étude, chargée de définir le positionnement le plus stratégique envers la Grande-Bretagne.

Les liens avec la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique de Londres doivent être renforcés. L'opportunité d'un relai normand des activités de la chambre (masters, formation en anglais, etc.) doit être étudiée.

Proposition : Créer des liens forts avec la chambre de commerce franco-britannique de Londres, à travers notamment l'institution d'un relai normand.

b. Renforcer les synergies entre les tissus économiques normand et anglais, autour du tertiaire supérieur et de la recherche

Sans qu'il soit temps de dessiner les axes d'un positionnement économique pertinent, dont l'étude précédemment évoquée aura charge, certains éléments de contexte forts permettent néanmoins de souligner des lignes forces communes au tissu économique normand et à celui du sud de l'Angleterre. Dans un contexte très tertiarié de part et d'autre, l'élément de convergence le plus important entre les deux espaces transfrontaliers réside dans la présence de structures d'appui à l'innovation et à la recherche.

En effet, une comparaison des pôles d'excellence normands et britanniques (clusters labélisés) met en lumière des correspondances ouvrant la voie de collaboration dans les domaines suivants (non exhaustifs) :

- l'environnement
- la chimie-plasturgie et la chimie des matériaux
- les technologies de l'information et de la communication
- les transports, la logistique et l'aérospatial
- les activités et industries marines

De fortes compétences du côté normand pourraient être partagées du côté britannique :

- l'agroalimentaire et l'agriculture durable
- l'élevage (spécialement la filière équine)

Tout naturellement, une complémentarité entre ces équipements (formation supérieure, clusters d'entreprises, pôles de compétitivité, centres de transfert de technologies) serait de nature à valoriser les résultats de la recherche et à dégager des opportunités de développement économique importantes. L'enjeu est celui d'une commercialisation des résultats de la recherche dans l'espace transmanche. Un investissement massif en faveur de la recherche et de

l'enseignement supérieur trouve un nouvel écho dans le cadre d'un projet anglo-normand : il a pour finalité d'encourager la constitution d'une technopole franco-anglaise en Normandie.

Certains projets du volet Interreg. IV A soulignent l'existence de nombreux points de convergence dans le domaine de la recherche, à l'image du projet *IS : CE Chem* (formation de très haut niveau en chimie : synthèse organique et matériaux moléculaires) associant entre autres partenaires les trois universités normandes et deux universités du sud de l'Angleterre (dotation communautaire de 13,5 millions d'euros).

En outre, une perspective particulière de développement peut être trouvée dans le domaine de la santé, à travers la valorisation du système de santé français lui-même, qui bénéficie d'un différentiel avec celui de la Grande-Bretagne, et le développement des services (paramédical, centres de remise en forme, etc.) en lien avec les capacités d'accueil et la qualité du cadre de vie reconnues dans le territoire normand. Au niveau universitaire, le positionnement des facultés de médecine du sud de la France comme celle de Montpellier qui, dans un contexte d'internationalisation de l'offre, ont connu un renouveau de développement autour de l'accueil d'un public méditerranéen, mérite d'être observée.

c. La mesure phare du projet anglo-normand : la création d'une université anglophone à Caen

- **La première université anglophone sur le continent**

Une grande ambition pour la Normandie serait d'y accueillir le premier campus anglophone en Europe continentale. Pour l'heure, une telle université n'existe pas. Un tour d'horizon européen donne à voir des enseignements en anglais dispensés au sein des universités et des écoles, mais aucune structure anglophone et généraliste. Ainsi l'American University of Paris est « l'université anglophone » la plus prestigieuse et la plus ancienne d'Europe, mais il s'agit d'une structure très réduite en taille (1 000 étudiants) et surtout spécialisée (en sciences sociales et en communication). Plus importante est l'INSEAD, école de commerce anglophone basée à Fontainebleau, dont le programme MBA est classé 5^{ème} au niveau mondial en 2009 ; mais c'est ici encore une école spécialisée dans le management – en outre relativement coûteuse – et non une université.

L'offre d'une université anglophone sur le continent s'adresserait aux publics britannique, français, et plus largement européen désireux de trouver dans toute matière un enseignement en anglais sur le continent.

Plus spécifiquement, elle serait de nature à accueillir un public scandinave très largement anglophone, Caen et l'Université de Caen ayant noué des liens forts et historiques avec les pays scandinaves, autour de coopérations universitaires et d'évènements culturels comme le festival littéraire des Boréales.

Au-delà, cette université devra prétendre à une réelle attractivité internationale (par exemple en direction des pays émergents), à l'image – une autre échelle de taille – de l'American University of Paris, qui accueille 100 nationalités parmi ses 1 000 étudiants. La notoriété internationale du territoire serait elle-même à la mesure de son université : ainsi les 36 000 anciens élèves de l'INSEAD exercent dans 160 pays du monde et sont regroupés en 42 Associations Nationales.

Le lien entre cette université anglophone et l'actuelle Université de Caen Basse-Normandie reste à définir.

Il doit être en outre relevé que la ville de Caen, appelée à accueillir le campus anglophone, poursuit en ce moment une réflexion de grande envergure sur son réaménagement urbain, et en particulier sur l'affectation d'une vaste zone de friche industrielle entourée d'eau en proximité immédiate du centre-ville (la Presque-île, de Caen à la mer). La qualité et la disponibilité tout à fait exceptionnelle de cet espace appelle à considérer l'opportunité d'y accueillir un campus de vaste envergure, avec une entrée au cœur de la ville. La Presque-île a déjà accueilli en 2007 et 2009 deux équipements de prestige à caractère culturel et d'enseignement supérieur (l'Ecole régionale des beaux-arts (ERBA) et le Cargo, salle des musiques actuelles de Caen).

Le programme de l'emprunt obligataire régional peut être orienté vers une première action de soutien au projet de campus anglophone, telle que le financement des études et premières démarches nécessaires à l'établissement d'un partenariat avec une université britannique référent.

<p>Proposition : créer une université anglophone à Caen</p>
--

- **Développer en Normandie un contexte international attractif**

A l'appui d'un développement économique basé sur le tertiaire supérieur, la formation et la recherche, la Normandie doit valoriser à l'échelle internationale l'attractivité exceptionnelle de son cadre de vie (campagnes et littoral attractifs, grande disponibilité du foncier à proximité du marché francilien, etc.). L'objectif à poursuivre est celui du développement d'un contexte résidentiel de haute qualité, de dimension européenne et internationale.

Ainsi, « *la mise en place de bureaux partagés répondrait (...) à un besoin complémentaire des cadres nationaux et internationaux, par nature très mobiles et toujours disposés à travailler de façon segmentée, certains jours à Paris ou Londres, et certains jours à Deauville, si l'infrastructure le permet*⁸⁶ ».

Un lycée international en Normandie serait un élément déterminant pour l'attractivité des ménages de cadres supérieurs, depuis la Grande-Bretagne et depuis l'Ile-de-France. Les conclusions d'un récent bilan de l'activité du lycée international de Strasbourg ont relevé un défaut de seuil critique en termes de taille et d'affluence pour le bon développement de ce lycée : mais à la différence du lycée international de Strasbourg (qui s'appuie principalement sur sa situation frontalière), un lycée international normand bénéficierait de sa position interface entre Angleterre et Ile-de-France et pourrait attirer un public français, spécialement francilien, désireux de trouver un enseignement en anglais dans un cadre de vie de haute qualité à proximité de Paris. En effet, le lycée international normand devra être implanté dans un contexte susceptible d'attirer et surtout de fixer, par la qualité de vie qu'il offre, les ménages de cadres supérieurs et les décideurs. S'il peut s'agir dans l'immédiat de renforcer les classes internationales existantes, elles ne sauraient toutefois pas produire le même effet de visibilité et d'attractivité qu'un lycée international, ni créer comme lui un contexte culturel international fort.

La création d'un lycée international serait un projet éligible à un programme Interreg., à condition d'être porté par des acteurs français et britanniques au niveau de sa mise en place comme de son fonctionnement. Dans cette optique, un lien durable avec une ou plusieurs collectivités, ou/et avec l'Etat britannique doit être établi autour du projet ; la participation des acteurs britanniques suppose de considérer leur intérêt au projet, par exemple à travers l'établissement de partenariats scolaires permettant d'accueillir dans le lycée international normand des élèves, des enseignants ou d'autres personnels britanniques.

Plus spécifiquement, la côte normande de Cabourg à Honfleur a vocation à développer une économie résidentielle de très haut niveau.

Proposition : créer un lycée international en Normandie
--

⁸⁶ Gilles Moreau (audition de la Commission)

III. VERS LA REUNIFICATION

A. Le processus juridique de fusion

1. En l'état actuel du droit

La loi et le règlement prévoient d'ores et déjà la possibilité pour les régions de se regrouper entre elles. L'ensemble des outils juridiques disponibles est codifié au sein du Code général des collectivités territoriales (CGCT). Néanmoins, la réglementation en vigueur n'apparaît pas opérationnelle.

La réforme des collectivités territoriales déposée au Parlement a pour objectif de lui donner une portée plus grande. Elle devrait faciliter à l'avenir les fusions.

Les textes n'étant pas votés, il convient de prendre avec précaution les hypothèses de travail présentées ci-après. Elles feront l'objet d'une actualisation indispensable durant l'année 2010.

a. La fusion de Régions : l'Etat et les régions dans le processus décisionnel

Les régions trouvent leur origine dans le Décret 60-516 du 2 juin 1960. C'est donc le pouvoir réglementaire qui les a instituées. Le respect du principe de parallélisme des formes incite à penser que le pouvoir réglementaire peut modifier par décret le périmètre des collectivités régionales.

Les dispositions du code général des collectivités territoriales (CGCT) le prévoient effectivement. La fusion des régions est expressément prévue par son article L4123-1 qui dispose :

« Deux ou plusieurs régions peuvent demander à se regrouper en une seule par délibérations concordantes des conseils régionaux intéressés. »

« La demande de regroupement doit être accompagnée de l'avis favorable exprimé par une majorité qualifiée constituée de la moitié des conseils généraux représentant les deux tiers de la population ou des deux tiers des conseils généraux représentant la moitié de la population. »

« Le regroupement est prononcé par décret en Conseil d'Etat. »

L'Etat joue ainsi un rôle essentiel dans le processus décisionnel. Les régions se regroupent bien sur la base d'un texte réglementaire, le décret en Conseil d'Etat.

Ces regroupements étant analysés par les rapports Warsmann et Balladur comme indispensables pour permettre aux collectivités d'assumer au mieux leurs missions dans un monde de plus en plus concurrentiel, il appartient logiquement à l'Etat d'en décider dès maintenant le principe.

Dans cette logique, il est souhaitable que le gouvernement impose le regroupement de régions. Fixant un agenda, il pourrait laisser aux élus concernés le soin, durant une période prédéterminée, de définir conjointement le processus du regroupement. La Haute-Normandie et la Basse-Normandie sont emblématiques de régions sous-dimensionnées dans la compétition internationale, comme l'a souligné le Président de la République à maintes reprises. Elles pourraient être les premières à faire l'objet d'une telle procédure. La possibilité d'organiser ensuite un référendum local de ratification pour faire valider par les normands les modalités concrètes du regroupement doit être envisagée.

Néanmoins, la proposition doit être relativisée. En effet, le CGCT prévoit dans l'article précité que les régions souhaitant se regrouper fassent voter des délibérations concordantes sur la question, ce qui limite fortement la portée du pouvoir réglementaire. En outre, le gouvernement actuel a clairement affirmé qu'il ne souhaitait imposer aucun regroupement contre l'avis des collectivités. Il limite sa capacité d'action, ce qui paraît contradictoire avec le volontarisme qui ressort des déclarations présidentielles comme des préconisations du rapport Balladur. .

b. Le référendum :

« *Un grand débat public est nécessaire avant l'heure de la décision*⁸⁷ »

- La volonté exprimée par de nombreux élus de consulter la population en cas de réunification soulève plusieurs interrogations.

L'article LO1112-1 du CGCT⁸⁸ permet en effet la mise en œuvre d'une consultation des normands sur une question de cette nature. Il dispose :

⁸⁷ Anne d'Ornano (audition de la Commission)

⁸⁸ [Loi n°92-125 du 6 février 1992 - art. 131 \(Ab\)](#) modifiée par la [Loi n°2004-809 du 13 août 2004 - art. 122 JORF 17 août 2004 en vigueur le 1er janvier 2005](#)

« L'assemblée délibérante d'une collectivité territoriale peut soumettre à référendum local tout projet de délibération tendant à régler une affaire de la compétence de cette collectivité. »

Il est donc possible de prévoir qu'un référendum précède dans chaque région le vote nécessaire des délibérations demandant un regroupement des Normandie. Le référendum local est toujours de nature consultative, mais il permet politiquement d'acter que le choix du regroupement émane du terrain. Il est avalisé ensuite par les collectivités territoriales.

Le référendum permettrait par ailleurs de solutionner une difficulté relative à la mise en œuvre du deuxième alinéa de l'article L4123-1. Celui-ci exige l'avis favorable de :

« (...) la moitié des conseils généraux représentant les deux tiers de la population ou des deux tiers des conseils généraux représentant la moitié de la population (...)»

pour que soit validé un regroupement des régions. Cette disposition, qui rend singulièrement difficile le regroupement, est neutralisée si une consultation préalable de la population est organisée par les conseils régionaux. On imagine mal, en effet, les élus locaux prendre une décision contraire à celle qui serait sortie des urnes régionales après référendum.

La question soumise aux votants doit également être identifiée. Peut-il y en avoir plusieurs ? S'agit-il de demander si l'on est pour ou contre le regroupement envisagé ? D'autres interrogations, relatives au choix de la capitale par exemple, doivent-elles être abordées ? Qui posera ces questions ? Les présidents de région devront trouver un accord sur ce sujet. La place de l'Etat territorial mérite également d'être interrogée. Les Préfets de région doivent avoir une fonction d'accompagnement et faciliter la mise en œuvre du processus.

Par ailleurs, l'accord de la Haute-Normandie et de la Basse-Normandie est indispensable sur la date à laquelle doit se tenir la consultation. Il faut en effet que celle-ci se déroule le même jour de part et d'autre de la Seine pour être crédible.

Enfin, la tenue d'un référendum local impose en amont l'organisation au plus près du terrain d'un débat soulignant les enjeux du processus, et permettant d'éclairer l'ensemble des normands sur l'engagement qu'il leur appartient de prendre. La manière dont seront menés les débats constitue un point capital, qui

conditionne fortement le taux de participation et le résultat de la consultation. Les élus ont à cet égard une responsabilité importante.

2. Selon le projet de loi

Les hypothèses ouvertes par le projet de loi portant réforme des collectivités territoriales modifient les règles en vigueur. Le projet de loi pouvant être profondément modifié lors des débats parlementaires, ces analyses constituent des hypothèses de travail.

L'article 13 du projet de loi de réforme des collectivités territoriales⁸⁹ déposé au Sénat modifie la procédure de regroupement des régions en l'assouplissant et en la généralisant aux conseils généraux.

L'exposé des motifs du projet de loi dispose que :

« Cette procédure, qui repose sur le volontariat des collectivités concernées, doit permettre d'offrir un cadre rénové pour les initiatives que souhaiteraient prendre les élus locaux. Le projet de regroupement doit nécessairement reposer sur l'initiative de l'une ou de l'ensemble des régions intéressées.

Si le Gouvernement estime qu'il y a lieu de poursuivre la procédure, la consultation des électeurs résidant sur le territoire concerné par le projet de regroupement est facultative si tous les conseils régionaux se sont prononcés en faveur du projet, obligatoire dans le cas contraire.

Si une consultation a été organisée, le regroupement ne peut être prononcé que si le projet a recueilli la majorité absolue des suffrages exprimés correspondant à un nombre de voix au moins égal au quart des électeurs inscrits dans l'ensemble des communes intéressées. Le regroupement est décidé par décret en Conseil d'État. »

La volonté affirmée de permettre le regroupement des régions exclusivement sur la base du volontariat devrait être confirmée dans le texte de loi définitif. Elle ne permet donc pas d'envisager que soit imposé par l'Etat un regroupement des Normandie, hypothèse défendue précédemment dans le présent rapport.

En revanche, et si la disposition est maintenue dans le texte de loi définitif, il est possible d'engager un processus de fusion sans l'accord explicite des deux

⁸⁹ <http://www.senat.fr/leg/pjl09-060.html>

régions. En effet, même à l'initiative d'une seule des collectivités concernées, le regroupement est envisageable à deux conditions :

- Le gouvernement donne un avis d'opportunité qui doit être favorable pour que se poursuive le processus,
- un référendum local doit être organisé par l'Etat sur l'ensemble du territoire concerné par le projet de regroupement. Le coût du référendum est supporté par l'Etat.

Cette possibilité semble soulever des aléas d'ordre politique. Elle possède au moins le mérite de susciter le débat entre régions sur la nécessité des regroupements. La possibilité d'organiser un référendum sur le territoire entier des régions impliquées constitue un moyen d'action de la région qui prend l'initiative sur celle qui préfère le statu quo.

Elle présente en revanche les inconvénients du référendum : sauf à faire jouer la fibre identitaire qui n'existe que dans certains territoires, la question des regroupements reste généralement une affaire d'experts et de décideurs. Elle concerne peu la population dans son ensemble. La consultation référendaire locale peut alors servir aux votants pour exprimer autre chose qu'une réponse à la question posée. En période de crise économique, le dispositif de la consultation populaire est risqué, car il permet l'expression d'un réflexe naturel de repli sur soi qui joue logiquement contre le changement donc contre le regroupement. C'est pourquoi l'organisation d'un débat de bonne tenue, en amont de la consultation, et l'implication des élus dans ce débat, appuyés par les leaders d'opinion, et relayés par les médias, est une condition nécessaire à sa légitimité et sa pertinence.

B. Engager aujourd'hui le processus de réunification

1. L'engagement des régions

a. Des outils communs pour des politiques communes

« Il faut une parfaite et totale transparence entre les parties, c'est-à-dire une connaissance bien claire et réciproque du projet commun. On ne conçoit pas de pouvoir avancer dans le processus de fusion si tous les acteurs ne sont pas parfaitement en phase et en prise directe avec le projet⁹⁰ ».

- **L'emprunt obligataire**

Pour la première fois en France, une collectivité territoriale – la région Pays-de-Loire – a émis en septembre 2009 un emprunt obligataire auprès des particuliers. Egalement ouvert aux investisseurs institutionnels, cet emprunt de 80 millions d'euros a permis à la région de mieux se financer. Les coupons de 500 euros émis par le conseil régional sont rémunérés au taux fixe de 4% sur six ans. Cet emprunt doit permettre à la région de diversifier ses sources de financements, c'est aussi un moyen d'associer plus étroitement les habitants à la politique menée par la collectivité.

Il existe une forte dimension symbolique de l'appel à l'épargne des particuliers. Un tel emprunt prend tout son sens dans le cadre d'un projet de réunification normand. Il constitue une forme d'adhésion à la mise en œuvre d'un projet et d'une politique conçus à l'échelle de la Normandie. Porté conjointement par plusieurs collectivités, il doit permettre le financement de dossiers consensuels bénéficiant à l'ensemble du territoire. Le projet de ligne à grande vitesse reliant la Normandie dans son ensemble à la région capitale paraît de nature à fédérer autour de lui. C'est pourquoi l'emprunt normand pourrait être celui du train à grande vitesse.

Le préalable nécessaire au lancement d'un emprunt obligataire est la notation financière des collectivités emprunteuses. En la matière, et avec un délai de désendettement de 1,4 année, la santé financière de la région Basse-Normandie est satisfaisante (la durée moyenne de désendettement des régions françaises est de 2,8 ans)⁹¹. La région est en outre parmi les six régions les moins endettées si l'on rapporte le montant de la dette au nombre d'habitants, avec un ratio de 140 euros par habitant, quand la moyenne nationale des régions est de 225 euros par

⁹⁰ Jean-Marie Meulle (audition de la Commission)

⁹¹ Chiffres : région Basse-Normandie / Ressources consultants Finances - 2008

habitant. Elle devrait donc être en capacité d'emprunter dans de bonnes conditions.

Les agences de notation doivent être saisies conjointement par les collectivités normandes volontaires dès le printemps 2010. Le temps nécessaire à l'évaluation de la santé financière de chacune des collectivités pourra être mis à profit pour structurer le projet TGV et les modalités de son financement, de manière consensuelle.

L'emprunt pourrait porter sur un montant supérieur à 150 millions d'euros. Sur le modèle des préconisations de la commission Rocard-Juppé sur le grand emprunt national, le programme de l'emprunt normand doit s'orienter vers deux types d'investissements : des investissements à court terme, et à long terme. Outre le projet TGV, d'autres programmes d'investissements réalisables à plus brève échéance seront donc proposés. Il faudra débattre des choix à effectuer.

Mais la finalité politique et symbolique de cet emprunt obligataire appelle l'engagement des tous les Normands

Proposition : Lancer un emprunt obligataire, symbole de la mobilisation des Normands autour d'un projet commun.

- **Des documents de planification stratégique communs**
 - **Le SRADT**

Le mandat des prochains exécutifs régionaux, réduit à quatre ans, pourrait être consacré à la mise en œuvre opérationnelle de la fusion des deux régions. Dans ce cadre, le rapprochement des SRADT bas-normand et haut normand est une nécessité.

Le schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT) est un document de prospective construit par la région pour identifier les grands objectifs de sa politique d'aménagement à moyen et long terme, ainsi que la stratégie pour les atteindre. Cet outil n'est pas prescriptif mais sert de cadre à la mise en œuvre de tous les schémas régionaux sectoriels, qu'il s'agisse des schémas régionaux de transport, ou des outils contractuels comme les contrats de projets Etat-Région.

Le caractère non prescriptif des SRADT conduit naturellement à envisager la révision des schémas existants pour les mettre en cohérence en vue de les fusionner. L'aménagement du territoire se pense à grande échelle. L'élaboration d'un tel outil nécessite de nombreuses concertations qui permettront de définir

les grandes priorités de l'aménagement du territoire sur les vingt années à venir. Le lancement d'une concertation normande sur la révision des SRADT constituerait l'occasion pour tous les habitants de Normandie de s'approprier le projet de fusion des régions. Ce forum pourrait s'étaler sur un à deux ans.

Proposition : Harmoniser puis fusionner les SRADT des deux régions normandes

○ **Le CPER**

Les Contrats de projet Etat-région (CPER) constituent le principal vecteur de mise en œuvre de la politique nationale d'aménagement et de compétitivité des territoires. Ils permettent notamment de financer des programmes et des projets préparant l'avenir qui nécessitent une visibilité à moyen terme et un engagement financier pluriannuel, dans une perspective générale de développement durable.

Négociés pour sept ans entre l'Etat et les régions, l'actuelle génération de CPER est articulée autour de trois priorités qui correspondent aux grands projets qui doivent porter la fusion des Normandie : L'attractivité et la compétitivité des territoires, la promotion du développement durable, ainsi que la cohésion sociale et territoriale.

Le prochain CPER sera négocié pour la période 2014-2020. La préparation de ces contrats débute au moins une année avant leur mise en œuvre effective et impose une concertation étroite entre l'Etat et les régions. Il apparaît dès lors nécessaire d'envisager que soit négocié un contrat de projet commun à toute la Normandie. Face aux régions qui auront ensemble engagé au préalable un travail de réflexion, les deux préfets de région et les SGAR devront négocier de manière conjointe. Ils auront idéalement effectué de leur côté la même démarche que celle des régions normandes. La réforme des collectivités territoriales risquant par ailleurs d'impacter fortement le processus, il apparaît souhaitable que les villes, les métropoles et les départements soient consultés.

A défaut d'un CPER normand négocié dès 2011, un ou des volets communs aux CPER régionaux pourraient être élaborés : Doivent y être inclus le dossier TGV, la valorisation de la façade maritime, le soutien aux grandes infrastructures de recherche et les pôles de compétitivité.

Proposition : Construire un contrat de plan Etat-Région commun

- **La fusion des CESR**

Les Conseils économiques et sociaux régionaux sont des outils d'expertise composés de membres diversifiés de la société civile, au service des exécutifs régionaux. A ce titre, ils ont un rôle important à jouer dans le processus de fusion. Dans l'immédiat, et sur demande des présidents de région, des réunions communes et périodiques pourraient se tenir sur des sujets d'intérêt commun.

Etant obligatoirement consultés sur les grands documents de planification stratégique régionaux (SRADT et CPER), ils pourraient engager des travaux visant à préparer la construction de la prochaine génération de ces documents, qu'il convient d'unifier.

A terme, il paraît utile que soient mutualisées leurs forces, de manière à disposer d'une instance de réflexion et d'étude à même de penser l'aménagement du territoire à l'échelle d'une région unifiée.

Proposition : Fusionner les deux CESR de Basse-Normandie et de Haute-Normandie

- **Une représentation commune auprès de l'UE**

Vingt et une régions françaises disposent aujourd'hui d'une représentation à Bruxelles. Il s'agit pour elles d'obtenir de l'information, d'effectuer du lobbying et de défendre les intérêts régionaux et sectoriels. Si la présence des deux Normandie montre que chacune a conscience de l'importance des enjeux communautaires qui s'attachent à leurs politiques, que ce soit en matière de réglementation industrielle, de politique agricole commune ou encore de pêche pour prendre trois exemples, la prise de conscience reste insuffisante.

Les moyens mis en œuvre ne sont sans doute pas à la hauteur de l'enjeu. A Bruxelles plus qu'ailleurs, l'effet « taille » est une réalité. Quand la Bavière dispose de 150 collaborateurs permanents dans son bureau bruxellois, la région Rhône-Alpes anime une équipe de 25 à 30 collaborateurs. La Basse Normandie quant à elle ne dispose que de trois agents.

En outre, certaines régions françaises ont déjà mutualisé leurs services à l'image de la Bretagne, de Poitou-Charentes et des Pays de la Loire. Il en va d'une défense efficace des intérêts normands, mais aussi des capacités de la région Normandie à capter les opportunités et les fonds utiles à la compétitivité du territoire.

Il est donc proposé de mutualiser sans attendre, c'est à dire au printemps 2010, les représentations normandes. Aucune contrainte institutionnelle ne se pose.

Ainsi, l'antenne commune de Bruxelles pourrait être la première concrétisation d'un rapprochement nécessaire.

Proposition : Fusionner les représentations régionales à Bruxelles

- **Tenir des commissions permanentes communes**

Un constat est posé: il n'y a aucun échange entre élus des deux régions, hormis les rencontres régulières des deux présidents. Encore ces dernières ne sont elles pas complètement institutionnalisées.

Il semblerait souhaitable que des contacts réguliers puissent avoir lieu entre élus pour développer l'échange d'expériences et construire des politiques compatibles les unes avec les autres, puis des politiques communes. Il conviendrait de réfléchir à l'institutionnalisation de commissions permanentes qui pourraient se tenir alternativement à Rouen puis à Caen selon une périodicité à définir.

Proposition : Institutionnaliser un forum périodique, commun aux élus des deux régions, en utilisant par exemple les commissions permanentes. Une conférence interrégionale des exécutifs devra voir le jour.

b. Une harmonisation des administrations régionales.

Si les grands axes de coopération ou les grands documents stratégiques ne peuvent être mis en commun qu'avec un aval explicite de l'exécutif de chaque région, les rapprochements administratifs (utiles même sans projet de réunification) sont indispensables pour envisager un avenir commun.

Il appartient néanmoins aux élus de faire un travail auprès des personnels pour encourager les démarches de partenariat qui sont aujourd'hui balbutiantes.

- **Créer des instances régulières d'échange entre les fonctionnaires**

Les outils d'échange et de mutualisation existant notamment au sein de l'ARF sont peu satisfaisants et les administrations régionales normandes ne disposent pas d'instances formalisées hors de ce cadre.

Il est proposé d'instaurer des échanges périodiques et formalisés entre les directeurs généraux des services et les directeurs généraux adjoints des deux régions. Cela permettra d'aborder les dossiers d'intérêt commun comme les

projets d'infrastructures. Cette initiative serait d'autant plus facile à mettre en œuvre que les organigrammes des deux collectivités sont assez similaires.

Proposition : Créer une instance formalisée d'échanges entre les directions des deux conseils régionaux

- **Harmoniser les pratiques administratives**

L'harmonisation des pratiques administratives des services de chaque conseil régional est nécessaire à une meilleure compréhension mutuelle et conditionne la qualité des échanges qu'il est proposé d'intensifier. Les besoins fonctionnels de chaque région et les outils utilisés doivent être étudiés.

En effet, une analyse des outils, et notamment des outils logiciels utilisés constitue une première porte d'entrée sur l'organisation globale de l'institution partenaire et peut faciliter les mises en commun.

De la même manière, l'analyse des procédures propres à chaque service doit permettre des échanges fructueux. A titre d'exemple la comparaison des procédures de reconnaissance des métiers ou bien l'organisation des relations d'une région les autres collectivités territoriales, peut révéler de part et d'autre des pratiques utiles à chacune, et des points forts à valoriser.

Des évaluations thématiques pourraient être menées sur des thèmes préalablement validés par les deux conseils régionaux.

- **Mener des projets communs, permettre aux administrations de travailler ensemble.**

La réalisation de projets circonscrits doit permettre aux administrations de travailler ensemble au sein des services. La décision politique seule ne peut pas décréter une coopération. C'est pourquoi, comme le montre le projet d'acquisition d'un nouveau logiciel de gestion financière commun, les initiatives des services méritent être encouragées.

De la même manière, l'intérêt du projet d'emprunt obligatoire bi régional permettrait aux équipes de nouer de liens autour du montage administratif d'un dossier complexe. Ce type de dossier est à même de créer un climat propice à des coopérations fructueuses.

Proposition : faciliter l'initiative de projets et d'échanges entre services homologues

c. Des garanties apportées aux administrations

Enfin, le projet d'une fusion normande devant se concrétiser, la question des coopérations administratives ne saurait être détachée de celle des garanties apportées aux fonctionnaires régionaux. Les unes ne vont pas sans les autres.

« La mise en œuvre de la fusion suppose [des] conditions. (...) Tous les acteurs ont besoin de connaître suffisamment en amont la place qui sera la leur dans le nouvel ensemble. (...) c'est le seul moyen d'apaiser les craintes des acteurs, et partant d'élaborer sereinement un projet ⁹² ».

Un travail devra être mené très en amont entre les directions des ressources humaines et les directions financières de façon à garantir à chaque agent une clause du « statut le plus favorisé » qui permettra l'alignement des rémunérations sur le modèle le plus favorable. Il doit en aller de même pour les évolutions de carrière. Il faut donc anticiper une gestion prévisionnelle commune des emplois et des compétences (GPEC)

Proposition : Garantir les carrières de tous les agents dans un Conseil régional fusionné

2. Les engagements de l'Etat

a. L'implication de l'Etat dans l'élaboration du projet

Le rôle de l'Etat est fondamental pour faciliter la mise en œuvre de la fusion normande. Dans l'esprit même du projet de loi, le rapprochement des régions doit être accompagné et encouragé par l'administration de l'Etat, à travers l'administration préfectorale et du Ministère de l'intérieur notamment.

Or il les principaux représentants de l'Etat dans les deux régions normandes, et notamment les Préfets et les SGAR demeurent dans un superbe isolement, ignorant les perspectives tracées par le président de la République. Ainsi, la *Mission d'information et d'évaluation sur l'évolution des limites administratives de la région Haute-Normandie*, du Conseil régional de Haute-Normandie relève dans le compte-rendu de ses travaux en juin 2009 : « M. le Préfet, invité à donner son sentiment à la Commission (...) a décliné l'invitation (...) arguant du fait que le sujet relevait désormais du domaine législatif »⁹³.

⁹² Jean-Marie Meulle (audition de la Commission)

⁹³ Région Haute-Normandie, Mission d'information et d'évaluation sur l'évolution des limites administratives de la Région Haute-Normandie. Compte-rendu des travaux, juin 2009

- **Mener des actions symboliques**

Le préfet de Région pourrait à l'avenir présenter *conjointement* avec son homologue haut-normand le *bilan des actions de l'Etat* devant les deux assemblées régionales. Si les conditions matérielles étaient réunies, une seule présentation pourrait avoir lieu devant les assemblées régionales regroupées.

- **Anticiper la fusion au sein des services de l'Etat**

Plus généralement, il appartient aux préfets d'anticiper le regroupement régional. Il convient d'associer les deux conseils régionaux aux problématiques de *réorganisation des services de l'Etat* qui en découlent. Les enjeux attachés à ces réorganisations sont liés à la problématique de la capitale.

L'ensemble des outils de type « CPER » dans lesquels l'Etat est partie prenante doit être harmonisé en vue d'une fusion à moyen terme des différents outils de planification et de prospective. L'Etat pourrait de manière proactive être le garant de cette harmonisation, qui présente, en dehors de la problématique de fusion, une nécessité impérieuse. Les *coopérations entre préfets de région et les secrétaires régionaux* pour les affaires régionales (SGAR) pourraient à cet égard être *formalisées*.

La préparation du *contrat de projet Etat région 2014-2020* pourrait concrétiser à court terme ces nécessaires coopérations. Les cinq préfets de département, les deux préfets de région, les deux SGAR, les deux Conseils régionaux et les CESR pourraient utiliser cette contractualisation comme *laboratoire d'un regroupement régional* à l'échéance de 2014.

L'Etat pourrait par ailleurs constituer de manière expérimentale des *directions interrégionales*, à l'image de celles qui existent déjà pour les services pénitentiaires, pour Météo France, pour les douanes et droits indirects, ou encore pour les routes. Ces expérimentations pourraient être concomitantes à celles qu'engageraient les régions. A titre d'exemple, les affaires culturelles pourraient faire l'objet d'une réflexion de ce type.

b. Le soutien financier de l'Etat

Les *coûts d'une fusion* des régions normandes sont de différentes natures :

- coûts liés à l'harmonisation des rémunérations et des carrières des personnels,
- coûts liés à la prise en compte d'une nécessaire présence régionale de proximité (antennes, référents pays...),

- coûts liés à l'harmonisation des outils, des procédures, et la mise en place d'un organigramme commun,
- coûts liés au siège d'une région unifiée (déménagement partiel ou total des services, restructurations de locaux)
- coûts liés à l'harmonisation des politiques fiscales régionales

La volonté étatique de rationaliser la carte des collectivités territoriales doit impérativement prendre ces coûts en considération. Une *aide* à la fusion, de nature *financière*, constitue un appui indispensable à sa mise en œuvre. Plusieurs précédents permettent de penser que les régions normandes fusionnées pourraient bénéficier d'une aide au regroupement.

La « loi Marcellin » du 16 juillet 1971 sur les fusions et regroupements de communes, avait prévu deux incitations financières à la fusion des communes : pendant cinq ans à compter de la fusion, les subventions d'équipement attribuées par l'État pour des opérations déjà engagées par les communes fusionnées étaient majorées de 50 % ; l'État compensait le manque à gagner résultant, pour la nouvelle commune, de l'égalisation des charges fiscales.

L'Actuel projet loi de réforme des collectivités locales prévoit l'attribution pérenne d'une « dotation particulière », égale à 5 % de la dotation forfaitaire des anciennes communes (L. 2113- 21) pour favoriser la création de communes nouvelles.

Dans cette logique les régions peuvent légitimement revendiquer un soutien de l'Etat, sous forme de *bonification de la dotation globale de fonctionnement* (DGF) par exemple. Une revalorisation de 5 à 8 % des dotations permettrait d'organiser la fusion de manière sécurisée, sans fragiliser le financement des politiques régionales.

En tout état de cause, l'absence de toute aide financière au regroupement des régions conduirait à faire douter de la volonté étatique réelle de favoriser le rapprochement des régions. La construction d'ensembles régionaux ayant une taille critique pour affronter les défis du monde contemporain impose que l'Etat donne des gages dans ce domaine.

C.2010-2014 : Une proposition de calendrier

	Calendrier prévisionnel de la réforme des collectivités	Autres échéances influençant le calendrier de réunification	Mise en commun des grandes politiques publiques régionales	Rapprochement des administrations régionales
2010	<p>mars 2010: élection des conseillers régionaux pour quatre ans.</p> <p>juillet 2010: fin du débat parlementaire et adoption de la loi concernant la partie institutionnelle de la réforme et celle sur l'élection des conseillers territoriaux.</p> <p>fin 2010: adoption du projet de loi de finances 2011 qui fixe les moyens de substitution de la taxe professionnelle pour les collectivités territoriales.</p>	<p>avril 2010: l'Etat engage une réflexion sur le rapprochement de ses services</p> <p>2ème semestre 2010: expérimentation : rapprochement des deux DRAC</p>	<p>avril 2010: - concertation des collectivités normandes sur les modalités et le programme de l'emprunt obligataire - Mise en place d'une cellule d'étude pour définir un positionnement stratégique face au Royaume Uni. - association des acteurs hauts-normands au syndicat mixte "plateforme de Mézidon". - Mise en place d'un campus anglophone à Caen : prospection en direction des universités britanniques.</p> <p>juin 2010: - lancement des procédures de notation pour l'emprunt - colloque sur la gouvernance culturelle - Cerisy la Salle - création d'un <i>Cluster maritime normand</i>. - étude de faisabilité du syndicat mixte unique PNA/port de Dieppe.</p> <p>fin 2010: - levée des fonds de l'emprunt obligataire - rapprochement des services culturels des régions - assises bi régionales en vue de l'élaboration d'un PRDFP commun - développement de la Formation ouverte à distance, une filière de formation professionnelle portuaire</p>	<p>1er semestre 2010: - mise en place d'une équipe bi-régionale et d'un chef de projet coordonnant le processus de fusion - Institutionnalisation d'un forum périodique, commun aux élus des deux régions (commissions permanentes). Mise en place d'une conférence interrégionale des exécutifs. - Création d'une instance formalisée d'échanges entre les directions (DGS, DGA) des deux conseils régionaux - Fusion des représentations régionales à Bruxelles</p> <p>2ème semestre 2010: - vote de délibérations concordantes des deux régions pour demander la fusion - Fusion des deux CESR de Basse-Normandie et de Haute-Normandie (après lancement d'une étude de faisabilité juridique)</p>

2011	<p>juillet 2011: examen d'une nouvelle loi sur la répartition des compétences entre collectivités territoriales.</p>		<p>janvier 2011: - concertation bi-régionale pour l'élaboration d'un SRADT commun - préparation d'un CPER commun et détermination des mandats de négociation avec les deux préfetures de région</p>	<p>2011: - association des conseils généraux aux groupes de travail sur la fusion (après vote de la réforme des collectivités) - réflexion sur la proximité, et la création de référents pays ou d'antennes régionales reconfigurées</p>
2012		<p>printemps 2012: Elections présidentielles 2ème semestre 2012: négociation des futurs CPER 2014-2020</p>		
2013		<p>juin 2013: référendum sur la réunification organisé par les deux préfetures de région pour valider la décision des régions 2ème semestre 2013: préparation des élections régionales dans le cadre d'une région fusionnée</p>		
2014	<p>mars 2014: élection des nouveaux conseillers territoriaux siégeant à la fois au département et à la région.</p> <p>De nouvelles élections communales auront lieu le même jour. Pour la première fois, les conseillers communautaires seront élus au suffrage universel en même temps.</p>	<p>Janvier 2014: mise en œuvre des CPER 2014-2020</p>		

SEPT PROPOSITIONS POUR LA NORMANDIE

Pour mobiliser autour de la dynamique de projet normande :

- Emettre un emprunt obligataire à l'échelle de la Normandie, en faveur du ferroviaire et de la recherche.

Pour ouvrir la Normandie vers l'extérieur :

- Créer à Caen une Université anglophone de Normandie.
- Créer un Groupement européen de coopération territoriale (GECT) entre les deux régions normandes et les collectivités britanniques frontalières.
- Réunir les représentations régionales auprès de l'Union européenne.

Pour incarner la métropole normande :

- Créer un pôle métropolitain normand.

Pour se préparer à mener des politiques régionales communes :

- Harmoniser les contractualisations des régions avec l'Etat, et négocier en commun le prochain Contrat de projet Etat-région.
- Harmoniser l'outil administratif des départements et des régions, en particulier les systèmes informatiques.

ANNEXES

ANNEXE I – Bibliographie (p. 125)

ANNEXE II – Cartographie (p. 132)

**ANNEXE III – Etude de faisabilité pour l'accueil du Conseil régional de Normandie à
Caen (p. 148)**

**ANNEXE IV – Enquête : « Les acteurs bas-normands et de la projet de réunification »
(p. 155)**

ANNEXE V – Auditions de la Commission (p.164)

BIBLIOGRAPHIE

1 – La réforme des collectivités territoriales et le Grand Paris

A – La réforme des collectivités territoriales

- Assemblée nationale, Rapport d'information n° 1153 *Sur la clarification des compétences des collectivités territoriales*, Didier QUENTIN, Jean-Jacques URVOAS, Jean-Luc WARSMANN, 8 octobre 2008
- ADF (Assemblée des départements de France), Résolution, séminaire du 17 décembre 2008
- Institut Thomas More et l'agence Public Evaluation System, Note de Benchmarking : *Vers quelle réforme des collectivités territoriales en France. Etude comparative de l'organisation des collectivités territoriales dans 12 pays de l'UE*, Janvier 2009.
- ARF (Association des régions de France), *Déclaration commune et Propositions pour l'Acte III de la décentralisation* – Assemblée générale des présidents, du 18 février 2009
- Comité pour la réforme des collectivités locales, Rapport au président de la République : *Il est temps de décider*, 5 mars 2009
- Sénat – Rapport d'information n°471 : *Faire confiance à l'intelligence territoriale*, au nom de la Mission temporaire sur l'organisation et l'évolution des collectivités territoriales, présidée par Claude BELLOT, Yves KRATTINGER et Jacqueline GOURAULT, 17 juin 2009

Auditions de la Mission temporaire du Sénat, parmi lesquelles :

Alain ROUSSET, président de l'ARF, président du conseil régional d'Aquitaine ; François PATRIAT, sénateur de la Côte-d'Or, président du conseil régional de Bourgogne ; Jacques LEVY, géographe et professeur à l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne ; Jean-Robert PITTE, professeur à l'université Paris IV-Sorbonne, membre de l'Institut ; Michel VERPEAUX, professeur à l'université Paris-I Panthéon-Sorbonne, membre du « Comité BALLADUR » ; Alain EVEN, président du CESR de Bretagne, président de l'assemblée des conseils économiques et sociaux de France.

Sénat – Séance du 30 juin 2009 : remise du « rapport BELLOT » et débat sur l'organisation des collectivités territoriales, JO, n°78 S. (1^{er} juillet 2009), p. 6460

- Ministre de l'Intérieur, Projet de loi portant réforme des collectivités territoriales, n°60, déposé au Sénat le 21 octobre 2009

B – Le Grand Paris

- Antoine GRUMBACH et Associés, *Le Grand Pari de l'agglomération parisienne, Consultation internationale pour l'avenir du Paris métropolitain*, 15 avril 2008. Notre d'orientation stratégique et Note d'orientation méthodologique.
- Conseil municipal de la Ville de Caen, Délibération n°32, « Normandie, Grand Paris : quel aménagement du territoire ? », du 18 mai 2009
- Syndicat mixte Caen Métropole, Délibération « Normandie, Grand Paris : quel aménagement du territoire ? Quelle stratégie pour la grande agglomération caennaise face au Grand Paris ? », du 17 juin 2009
- Communauté d'agglomération *Caen la mer*, Vœu « Normandie, Grand Paris : quel aménagement du territoire ? », du 19 juin 2009
- Conférence des exécutifs de Basse-Normandie, Communiqué de presse « Normandie, Grand Paris : quel aménagement du territoire ? », 15 juillet 2009
- www.normandie2010.org, Collectif de géographes des Universités de Caen Basse-Normandie, de Rouen et du Havre, Yves GUERMOND (dir.) :

Yves GUERMOND, « La Normandie dans le Bassin parisien : l'anomalie géographique », 7 juin 2009

Arnaud BRENNETOT et Yves GUERMOND, « Faits et méfaits de la grumbachisation », 23 juin 2009

Laurent LEVEQUE, « La Normandie a-t-elle sa place dans la world class region et le Grand Paris ? », 18 novembre 2009

2 – Les coopération et fusion entre les régions Haute et Basse-Normandie

A – Documents politiques

- Région Basse-Normandie, Motion présentée par le Groupe des Elus Régionaux Socialistes, Radicaux de Gauche, Verts et Républicains, *Pour une Normandie unifiée*, Assemblée plénière du 11 février 2000
- Marie-Rose KORO, Didier ANGER, Laurent BEAUVAIS, Marc BELLET, Jean-Pierre GODEFROY, Michel BOURREE, Denise FRANCOIS (premiers signataires), *Charte pour la Normandie. Un nouveau territoire pour une nouvelle citoyenneté*, Septembre 2000
- Région Basse-Normandie, Débat sur la Motion présentée par le Groupe Front National *Pour initier la réunification normande*, Assemblée plénière des 15 et 16 décembre 2005 (procès verbal, p.183 sq.)

- Région Basse-Normandie, Délibération n° 06-02, *Sur la démarche de coopération et de rapprochement entre les deux Normandie*, Communication de Philippe DURON à l'issue de l'audition de Philippe DROULIN, président du CESR de Basse-Normandie et de Jean-Philippe COSTA, conseiller économique et social de Basse-Normandie, Assemblée plénière du 3 février 2006
- Région Basse-Normandie, Feuille de route sur la démarche de coopération et de rapprochement entre les deux Normandie votée après présentation de l'étude commandée par les deux régions de Haute et Basse-Normandie au Cabinet Edater *Evaluation des effets de la fusion de la Région Haute-Normandie et de la Région Basse-Normandie*, Assemblée plénière du 20 juin 2008
- Syndicat mixte Caen Métropole, Avis du Comité syndical sur le rapport *Evaluation des effets de la fusion de la Région Haute-Normandie et de la Région Basse-Normandie* transmis par le Conseil régional, 23 octobre 2008.
- Ville de Caen, Vœu du Conseil municipal : Réunification des deux Normandie : une exigence, donner la parole aux caennais et aux Normands, 15 décembre 2008
- Région Haute-Normandie, Allocution d'Alain LE VERN (p. 14, sq. sur la réforme des collectivités locales et la réunification normande ; p. 17, sur le TGV normand) et débat, p.20 à 48 – Assemblée plénière du 16 mars 2009.
- Communauté d'agglomération *Caen la Mer*, *Fusion des deux régions normandes. Vœu de Caen-la-Mer*, 23 mars 2009
- Région Haute-Normandie, Compte-rendu des travaux de la Mission d'information et d'évaluation sur l'évolution des limites administratives de la région Haute-Normandie, Juin 2009

B – Rapports ; travaux universitaires

- a. *Rapports des conseils économiques et sociaux régionaux et du cabinet Edater*
 - CESR de Haute et Basse-Normandie, *Coopération interrégionale entre la Basse et la Haute-Normandie. Bilan et perspectives*, Arlet ADAM, décembre 2004
 - CESR de Haute et Basse-Normandie – *Coopération ou fusion entre la Haute et la Basse-Normandie. Avantages et inconvénients d'une évolution des limites administratives et de coopérations renforcées*, Philippe COSTA, 19 décembre 2005
 - CESR de Haute-Normandie, *Forces et faiblesses de la Haute-Normandie*, Janvier 2008
 - Cabinets Edater et Ineum Consulting, *Evaluation des effets d'une fusion de la région Haute-Normandie et de la région Basse-Normandie*, rapport aux présidents des Conseil régionaux de Basse et Haute-Normandie, Janvier 2008

b. travaux universitaires

- Armand FREMONT, *Atlas et géographie de la Normandie*, Paris, Flammarion, 1984
- Armand FREMONT, *Portrait de la France, villes et régions*, Paris, Flammarion, 2001
- Armand FREMONT, « La Normandie oubliée », in. Armand FREMONT, *Géographie et action. L'aménagement du territoire*, p. 188 sq., Paris, ed. Arguments, 2005
- Roger JOUET et Claude QUETEL, *Histoire de la Normandie des origines à nos jours*, Larousse, 2005
- Pascal BULEON, « Haute et Basse-Normandie : Des questions et des enjeux communs », in Béatrice GIBLIN (dir.), *Nouvelle géopolitique des régions françaises*, Fayard, 2005, p.272
- Michel BUSSI, « Haute-Normandie », in. Béatrice GIBLIN (dir.), *Nouvelle géopolitique des régions françaises*, Fayard, 2005
- Priscilla De ROO, « Transit, zone résidentielle, place maritime. Trois scénarios pour la Normandie », in. *Territoires 2030*, n°3, septembre 2006
- Thomas PROCUREUR, *Le blocage normand ou la mise à l'agenda de la « réunification normande »*, mémoire de Master 2, Master « Action et espaces publics en Europe », IEP de Rennes, dir. Romain PASQUIER, septembre 2008
- Revue *Etudes Normandes* :
 - Lucien MUSSET « L'unité de la Normandie. Le point de vue d'un historien », n°1, 1981
 - François GAY, « Une ou deux Normandie ? Le point de vue d'un géographe », n°1, 1983
 - Léopold Sedar SENGHOR, « La Normandité », n°2, 1986
 - Jeanne BERNARD, « Réunifier la Normandie ? « Faut voir... » », n°1, 2004
 - Lean LEVEQUE, « De l'espace normand à la région Normandie », n°1, 2004
- www.normandie2010.org, Collectif de géographes des Universités de Caen Basse-Normandie, de Rouen et du Havre, Yves GUERMOND (dir.) :
 - Arnaud BRENNETOT, « Unir la Normandie ? Raisons et limites d'une ambition », 1^{er} février 2009
 - Yves GUERMOND, « La Normandie parmi les régions françaises », février 2009
 - Céline COLANGE, « Un nouveau paysage électoral pour la Normandie réunifiée ? », 5 avril 2009

Pascal MALLET, « La Normandie, une région à risque ? », 10 juillet 2009

Armand FREMONT, « Questions récurrentes défavorables à l'unification de la Normandie », 13 septembre 2009

Pierre-Henri EMANGARD et Yves GUERMOND, « La question des transports ferroviaires en Normandie. 1. Le constat. 2. Les perspectives », 11 octobre 2009 et 26 octobre 2009

Michel BUSSI, « Fusion des Normandie : au-delà du oui-non normand... », 15 décembre 2009

C – Contributions particulières

- Philippe AUGIER (entretiens avec Louis ALEXANDRE), *Une ambition pour la Normandie*, Plon, 2004

3 – Enjeux territoriaux, démocratie locale et proximité de l'action régionale

- Hélène CARDY, *Construire l'identité régionale. La communication en question* – Paris, L'Harmattan, 1997
- Jean LEVEQUE, « Gouvernance, prospective, territoires... et Normandie », in. Edith EUGRON et Josée LANDRIEU, *Prospective pour une gouvernance démocratique. Colloque de Cerisy*, p. 359 sq. , La Tour d'Aigues, Edition de l'Aube, 2000
- Dominique PAGES, « La fabrique de nouvelles fictions territoriales : une dérive possible de la nouvelle communication publique ? », in. Dominique PAGES et Nicolas PELISSIER (dir.), *Territoires sous influence*, t.2, p. 77 sq. , Paris, L'Harmattan, 2001.
- Hélène DEBEAURAIN, « Presse locale et organisation territoriale : la presse hebdomadaire régionale », in. *Etudes Normandes*, n°4, 2002
- Armand FREMONT, « La lisibilité des territoires et l'exigence démocratique », in. *Etudes normandes*, n°4, 2002
- DATAR, *Aménager la France de 2020. Mettre les territoires en mouvement*, La Documentation Française – 2002
- « Démocratie territoriale : enjeux, défis, urgence », in. *Pouvoirs locaux*, n°62, III, septembre 2004, dossier spécial :

Rémi LEFEBVRE, « La proximité, de la théorie aux pratiques », p. 108

Entretien avec Philippe DURON, « Mobiliser les citoyens dès le début et étendre la démocratie représentative », p. 166

- Christian LE BART et Rémi LEFEBVRE (dir.), *La proximité en politique. Usages, rhétoriques, pratiques*, Presses Universitaires de Rennes – 2005
- Loïz LAURENT, « Retricoter la France : le pays », in. *Pouvoirs locaux*, n°69, II, mai 2006, p. 133
- Sénat, Rapport d'information n°430 *Sur l'avenir des pays*, Alain FOUCHE – 28 juin 2006
- Romain PASQUIER, « Quel avenir pour les régions françaises ? », in. *Pouvoirs locaux*, n°70, p. 139 sq. – septembre 2006
- Jean-François DUMONT, « L'optimum régional ou le sexe des anges », in. *Pouvoirs locaux*, n°70, p. 79 sq. – septembre 2006
- Yves GUERMONT et France GUERIN-PACE, « Identité et rapport au territoire », in. *L'espace géographique*, n°4, octobre-décembre 2006
- « La territorialisation de l'action publique », actes du séminaire national, Conseil général de Meurthe-et-Moselle, Nancy 9 et 10 novembre 2006, *La Gazette des communes*, cahier détaché n°2, janvier 2007
- Sénat – Rapport d'information *Etre élu local aujourd'hui : adapter notre gouvernance locale au défi de la Décentralisation*, Jean PUECH, 21 février 2007
- Bertrand PUEL, « Le conseil économique et social régional : quel rôle dans l'évaluation et la démocratie participative ? », in. Henri JACOT et Annie FOUQUET (dir.), *Le citoyen, l'élu, l'expert. Pour une démarche pluraliste d'évaluation des politiques publiques*, p. 199 sq. , Paris, L'Harmattan-Société française de l'évaluation, 2007
- Frédéric ROUVILLOIS, *Les nouveaux territoires de l'Etat*, Paris, La documentation française, 2008
- Yves GUERMONT, « L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept géographique », in. *L'espace géographique*, octobre-décembre 2008, p. 291 sq.
- APFP (Association de promotion et de fédération des pays), Mémoire : *En quoi la démarche des pays est-elle utile ?*, 2008
- AdCF, APFP, UNADEL, Etats généraux des pays, 2009, *Le manifeste des pays. Les pays, des outils pour la simplification et le développement durable*.
- www.normandie2010.org, Collectif de géographes des Universités de Caen Basse-Normandie, de Rouen et du Havre, Yves GUERMOND (dir.) :
 - Michel BUSSI, « Les enjeux politiques de la régionalisation en France », 9 juillet 2009

Arnaud BRENNETOT, « Géocritique de l'aménagement régional : compétition ou équité territoriale ? », 28 juillet 2009

Arnaud BRENNETOT, « Le pouvoir régional à travers le cas normand », aout 2009

Anne-Marie FIXOT et Sylvain PASQUIER, « Pour un nouvel imaginaire politique. Quelle place pour la participation des habitants ? », in. normandie2010.org, 2 décembre 2009

CARTOGRAPHIE

1. La nouvelle donne territoriale

- Un Bassin parisien à deux vitesses
- Rétablir l'égalité en matière d'accessibilité ferroviaire
- L'effet LGV : temps de parcours depuis et vers Paris
- Les axes de contournement de la région parisienne
- Le critère de la centralité : comparaison de Caen et de Rouen

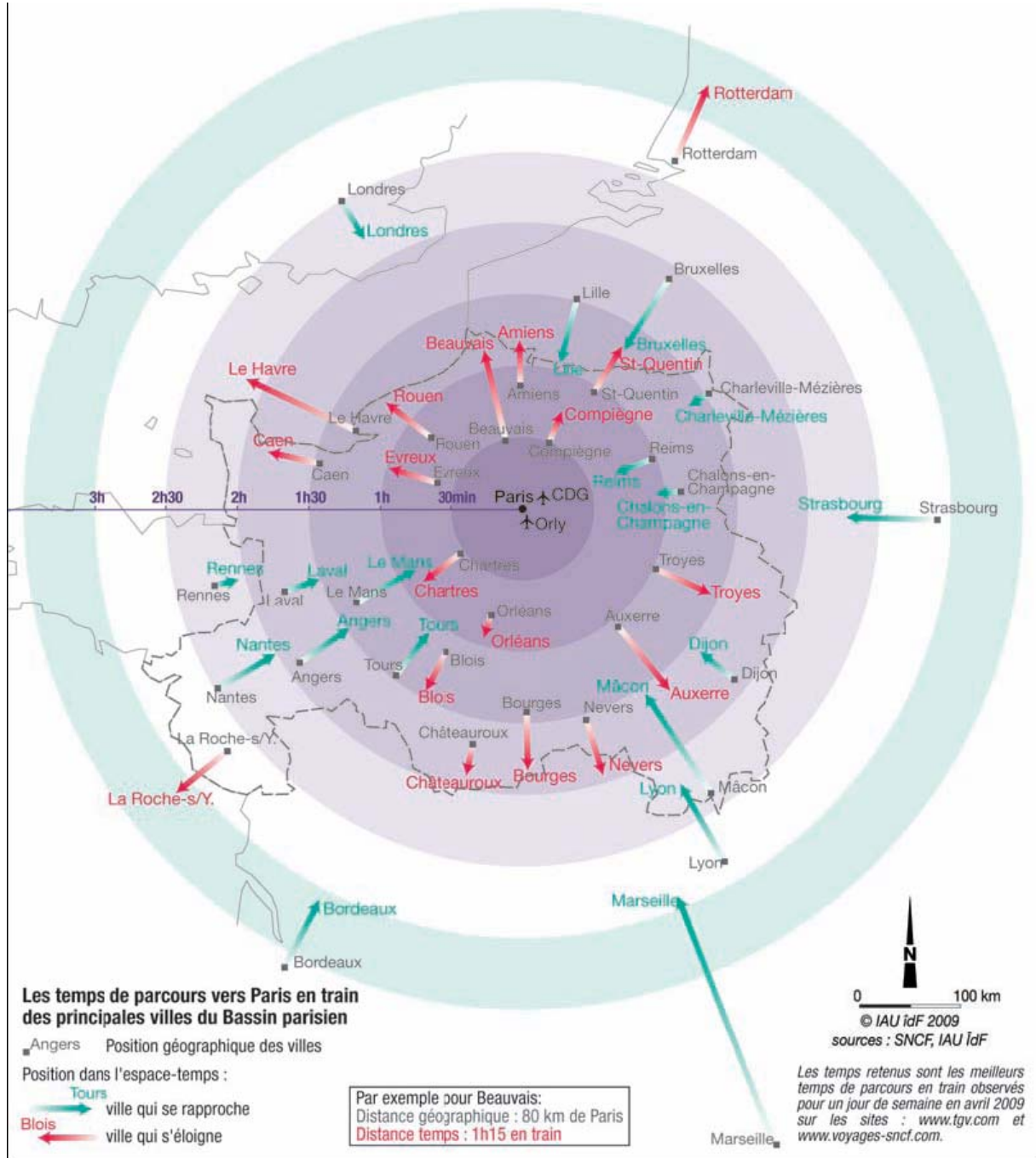
2. Tirer parti d'une des premières façades maritimes d'Europe

- La baie de Seine, façade maritime du Grand Paris

3. Etablir un lien fort avec l'Angleterre

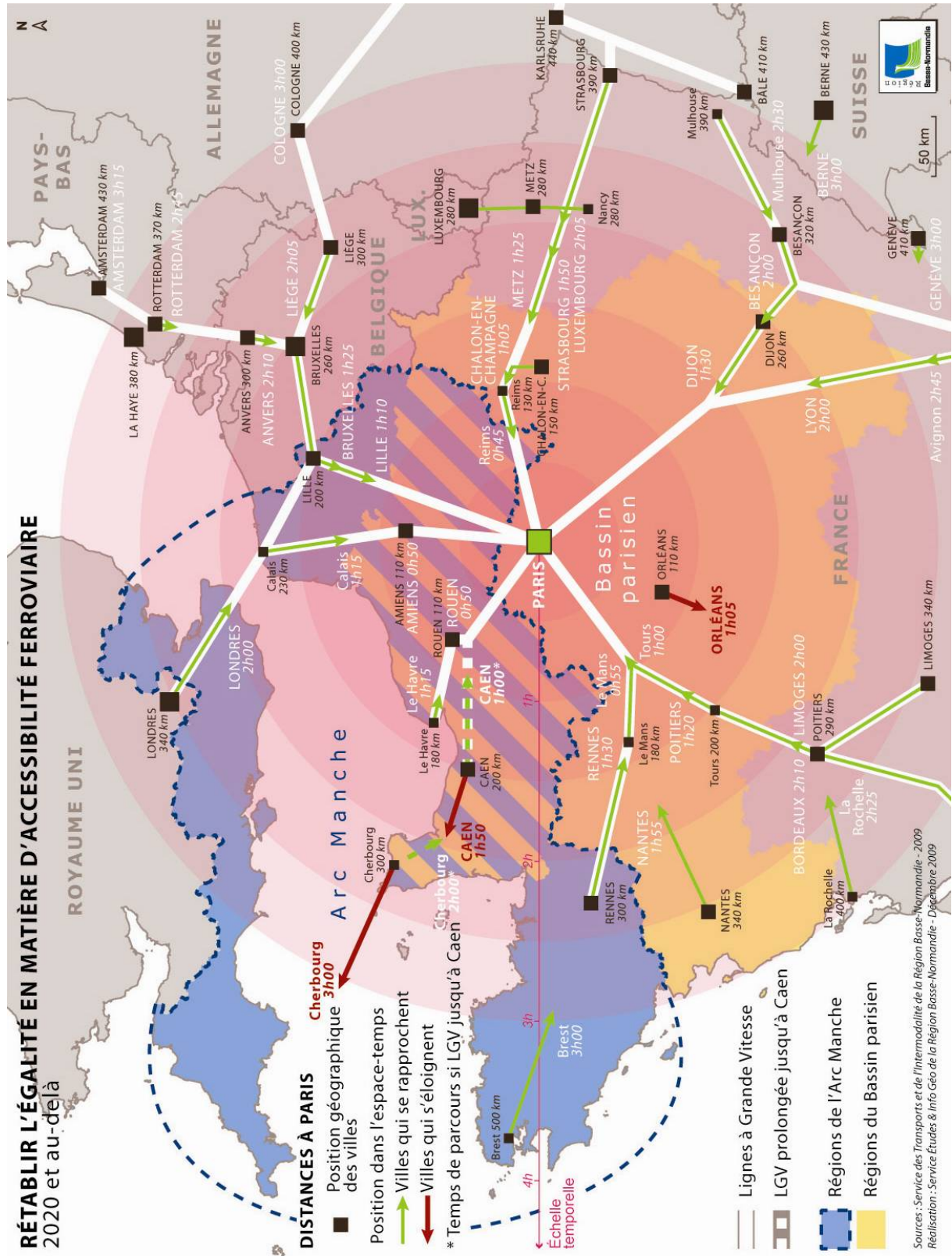
- Zone de programmation du programme Interreg. IV A France-Angleterre (La Manche) 2007-2013
- Liaisons maritimes transmanche
- Evolution du trafic transmanche passager dans les 4 ports normands (2004-2008)
- Jumelages transmanche
- Les migrations de retraite dans la zone transmanche (1981-1999) : vingt années de croissance et d'attractivité des littoraux
- Evolution du nombre d'entreprises britanniques dans la Zone Transmanche (France) (1990-1997)
- Produit intérieur brut par habitant à Jersey, Guernesey, et dans le département de la Manche
- Population comparée des cantons de Jersey, Guernesey et des cantons du département de la Manche
- Structure et volume des liaisons maritimes de Jersey

Document : Un Bassin Parisien à deux vitesses



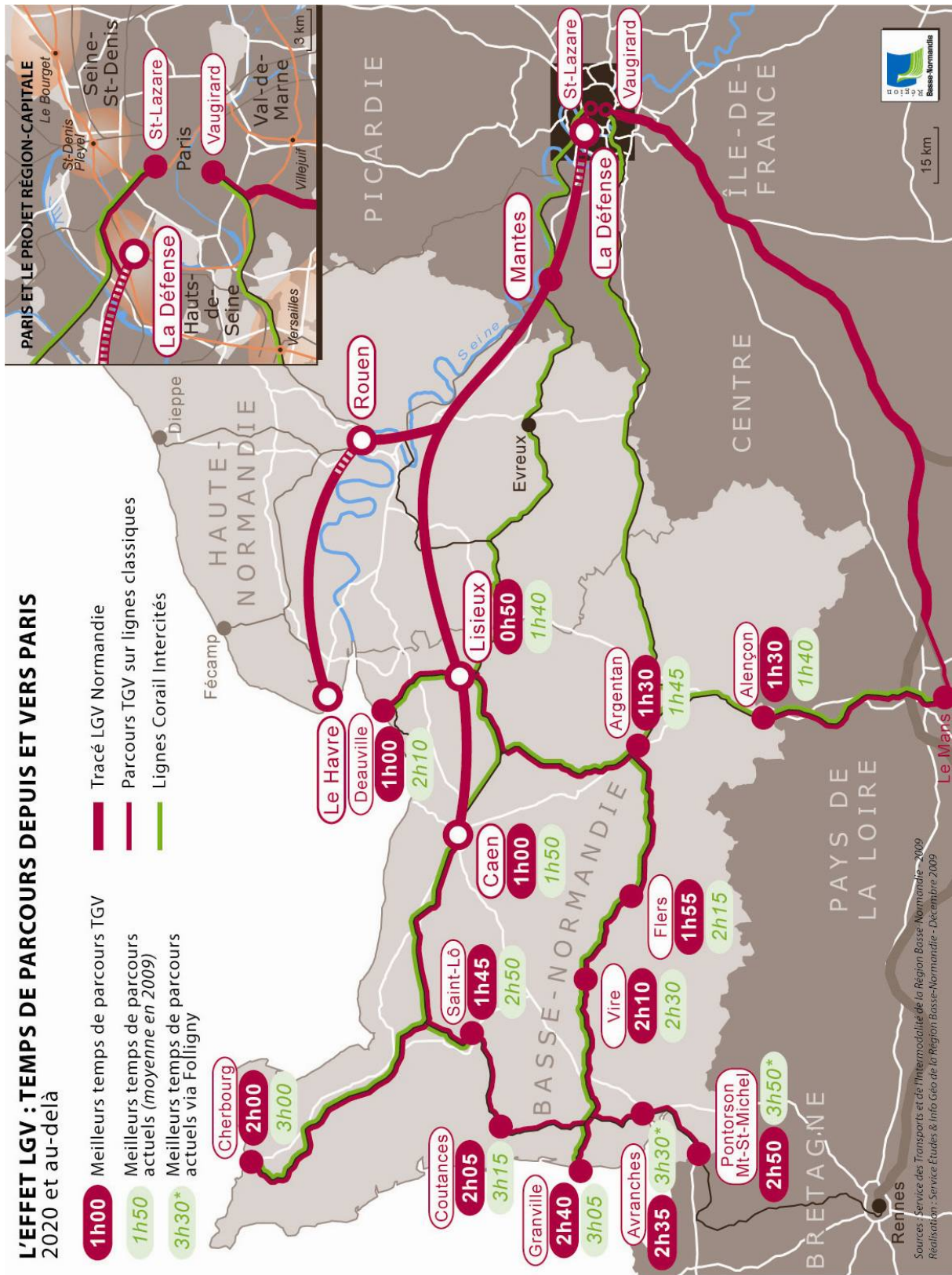
Source : région Basse-Normandie

Document : Rétablir l'égalité en matière d'accessibilité ferroviaire

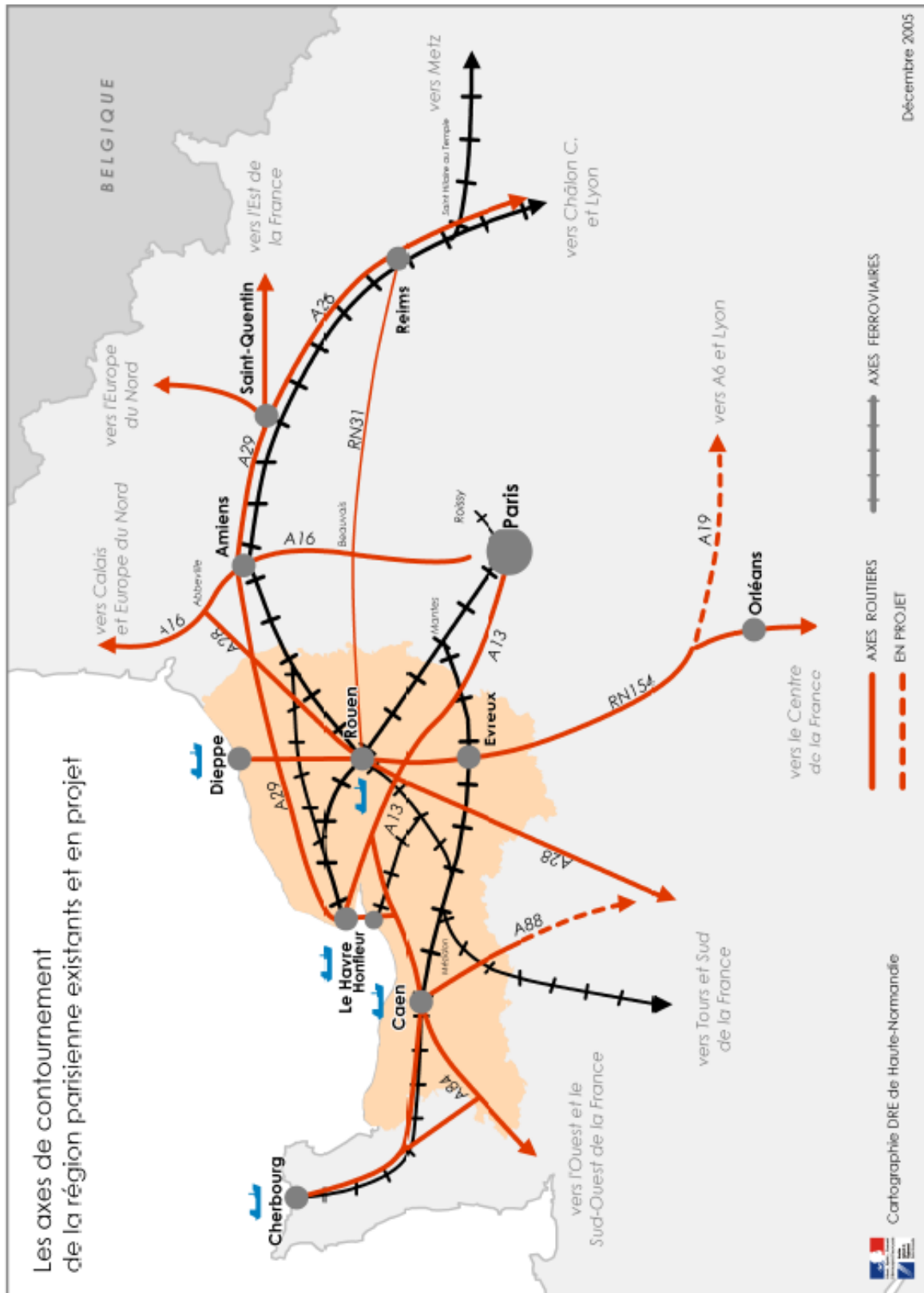


Source : région Basse-Normandie

Document : L'effet LGV : temps de parcours depuis et vers Paris



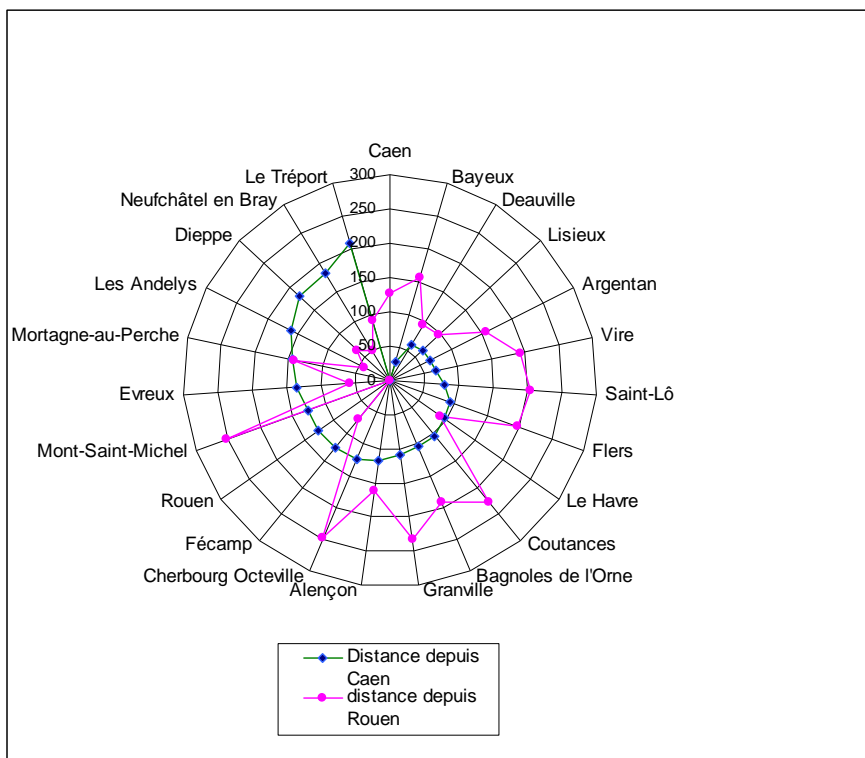
Document : Les axes de contournement de la région parisienne.



Source : DTA Estuaire de la Seine, p. 17

Document : Le critère de la centralité : comparaison de Rouen et de Caen

<i>Distances entre villes (en km.)</i>	Caen	Rouen
Caen	0	127
Bayeux	30	156
Deauville	61	94
Lisieux	64	97
Argentan	64	156
Vire	68	193
Saint-Lô	79	204
Flers	93	197
Le Havre	96	90
Coutances	104	227
Bagnoles de l'Orne	105	192
Granville	110	234
Alençon	118	162
Cherbourg Octeville	125	251
Fécamp	125	72
Rouen	127	0
Mont-Saint-Michel	128	252
Evreux	135	59
Mortagne-au-Perche	146	142
Les Andelys	163	41
Dieppe	180	64
Neufchâtel en Bray	182	50
Le Tréport	208	92



Les villes plus éloignées de Caen (en km.)

	Nombre d'habitants
Le Tréport	5 698
Neufchâtel en Bray	5 103
Dieppe	34 653
Les Andelys	9 047
Evreux	51 239
Fécamp	19 424
TOTAL	125 164

Les villes plus éloignées de Rouen (en km.)

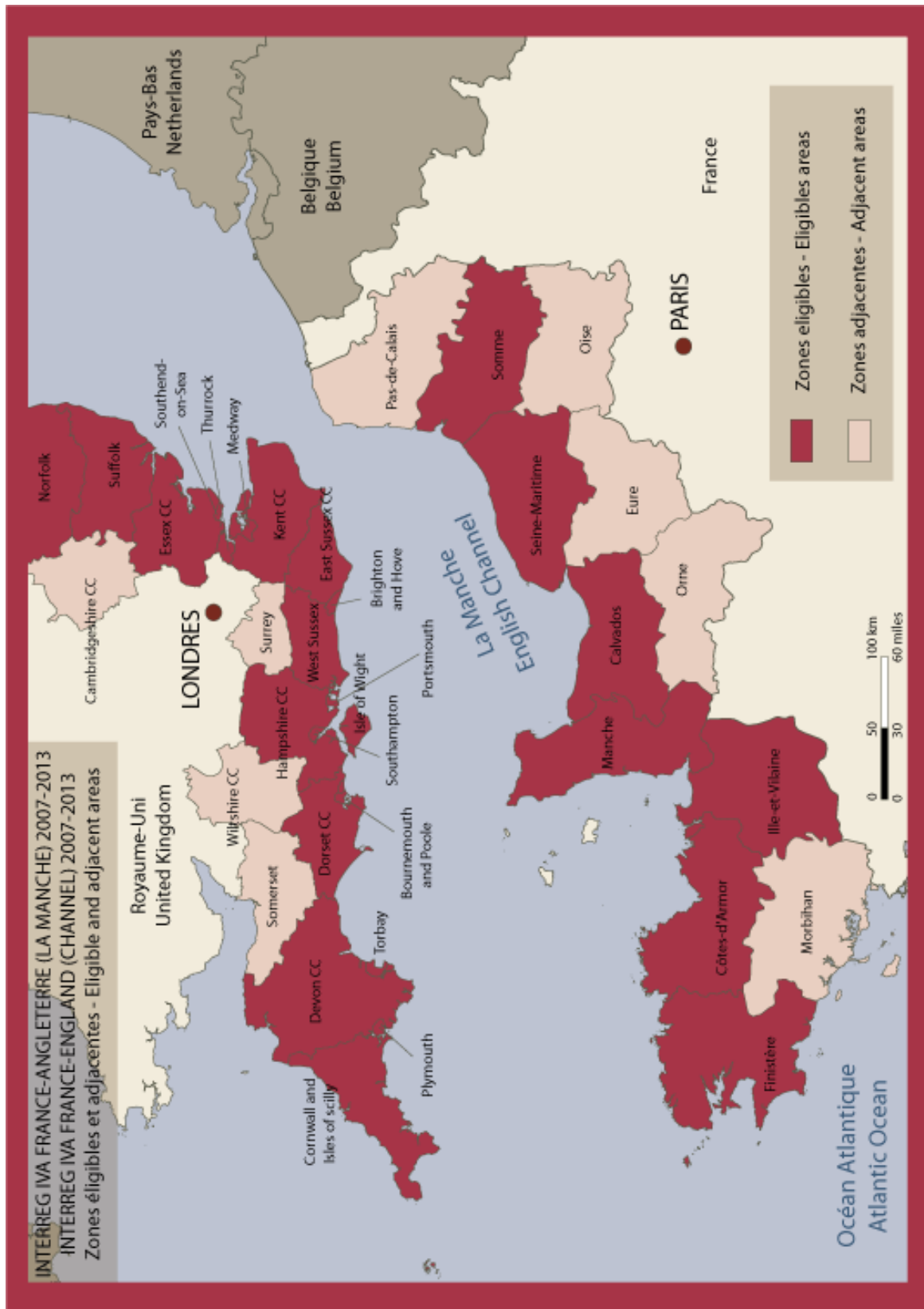
	Nombre d'habitants
Bayeux	14 466
Deauville	3 973
Lisieux	23 343
Argentan	14 900
Vire	12 347
Saint-Lô	19 643
Flers	16 094
Coutances	9 518
Bagnoles de l'Orne	2 488
Granville	13 022
Alençon	28 458
Cherbourg Octeville	40 828
TOTAL	199 080

Document : La baie de Seine, façade maritime du Grand Paris

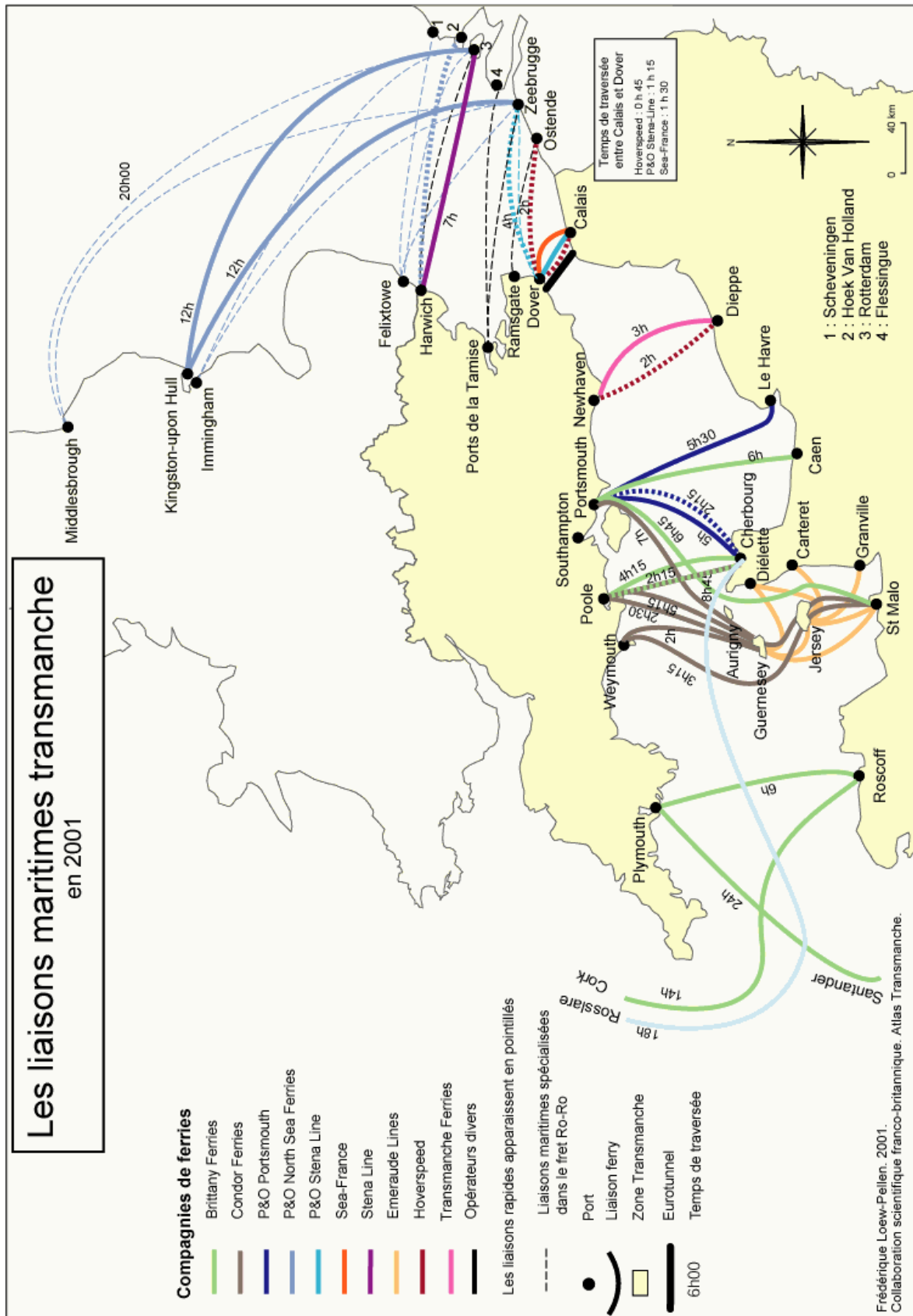


Source : région Basse-Normandie

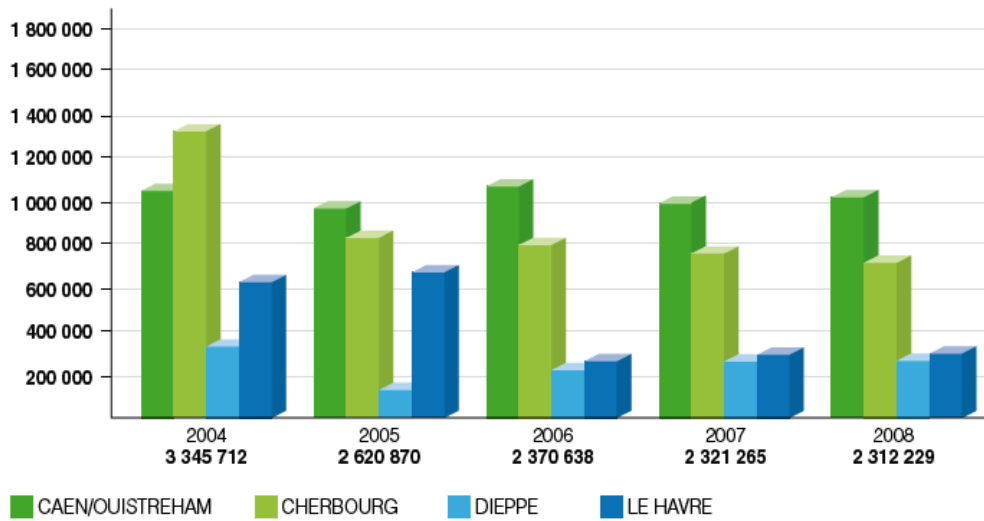
Document : Zone de programmation du programme Interreg. IV A France-Angleterre (La Manche) 2007-2013



Document : Liaisons maritimes transmanche en 2001

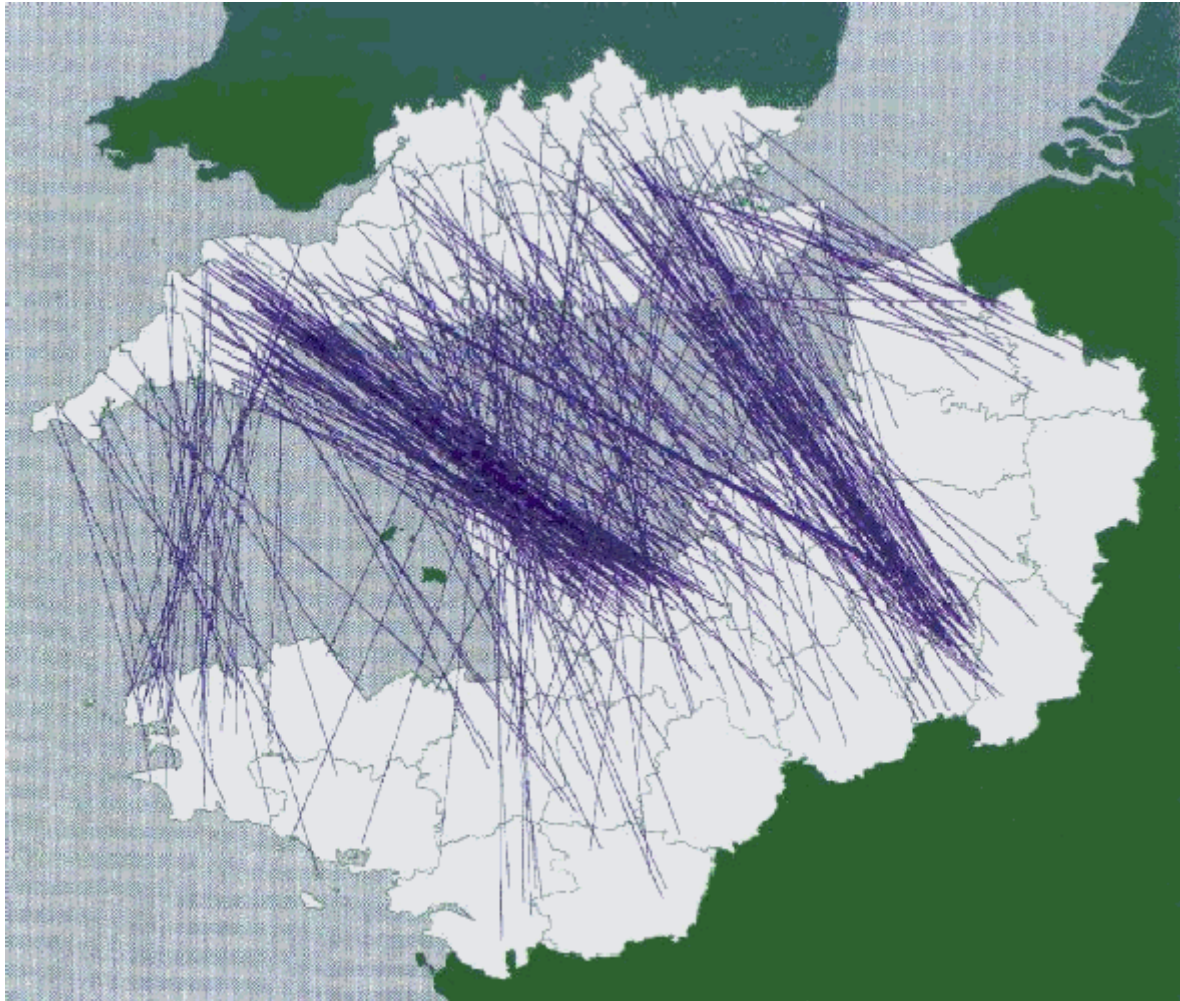


Sources : Atlas transmanche, Certic, Université de Caen Basse-Normandie

Document : Evolution du trafic transmanche passager dans les 4 ports normands (2004-2008)

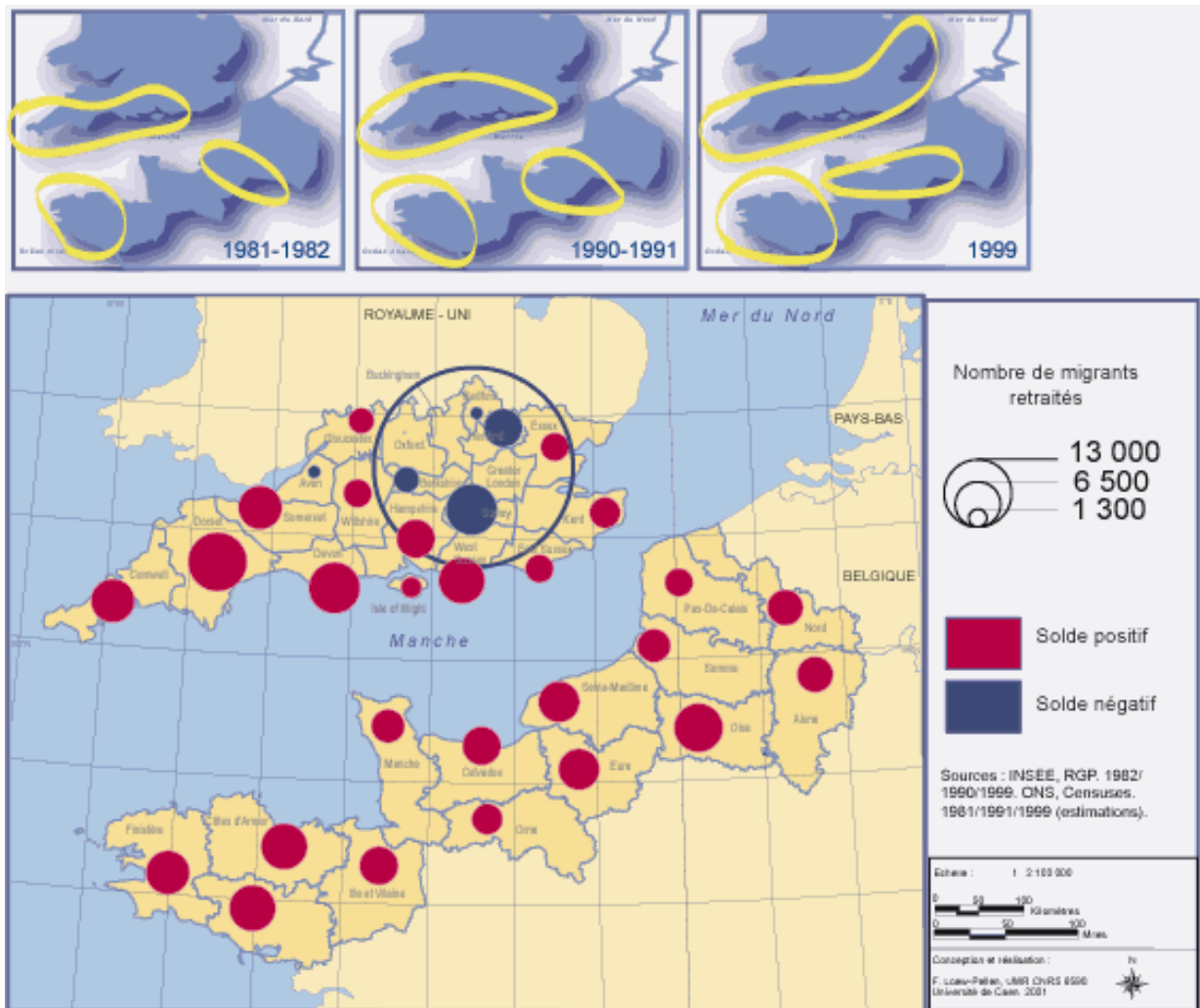
Source : Comité régional du Tourisme. Chiffres clés 2007/2008 du tourisme normand.

Document : Les jumelages dans l'espace transmanche



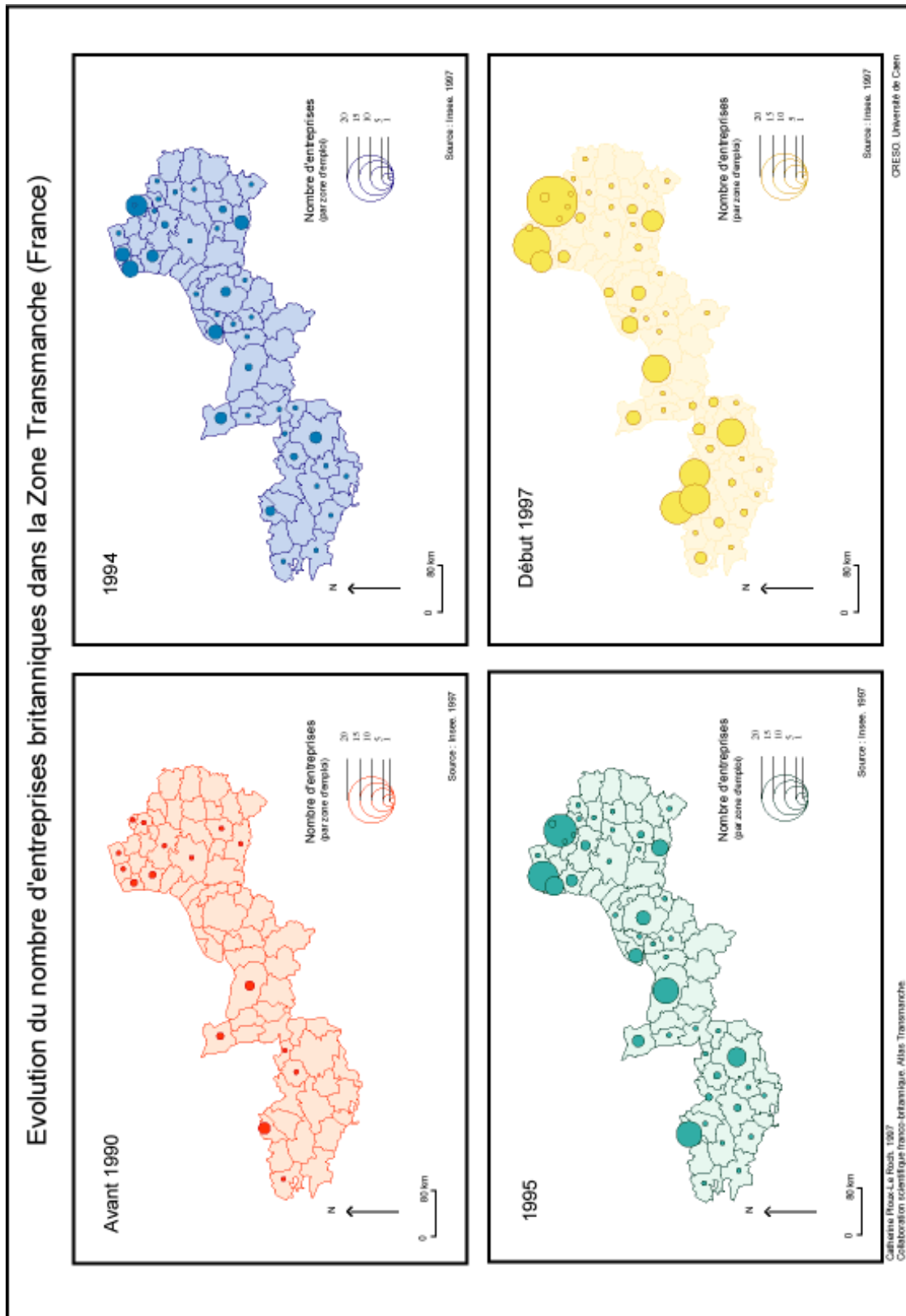
Source : Atlas transmanche, Certic, Université de Caen Basse-Normandie

Document : Les migrations de retraite dans la zone transmanche (1981-1999) : vingt années de croissance et d'attractivité des littoraux

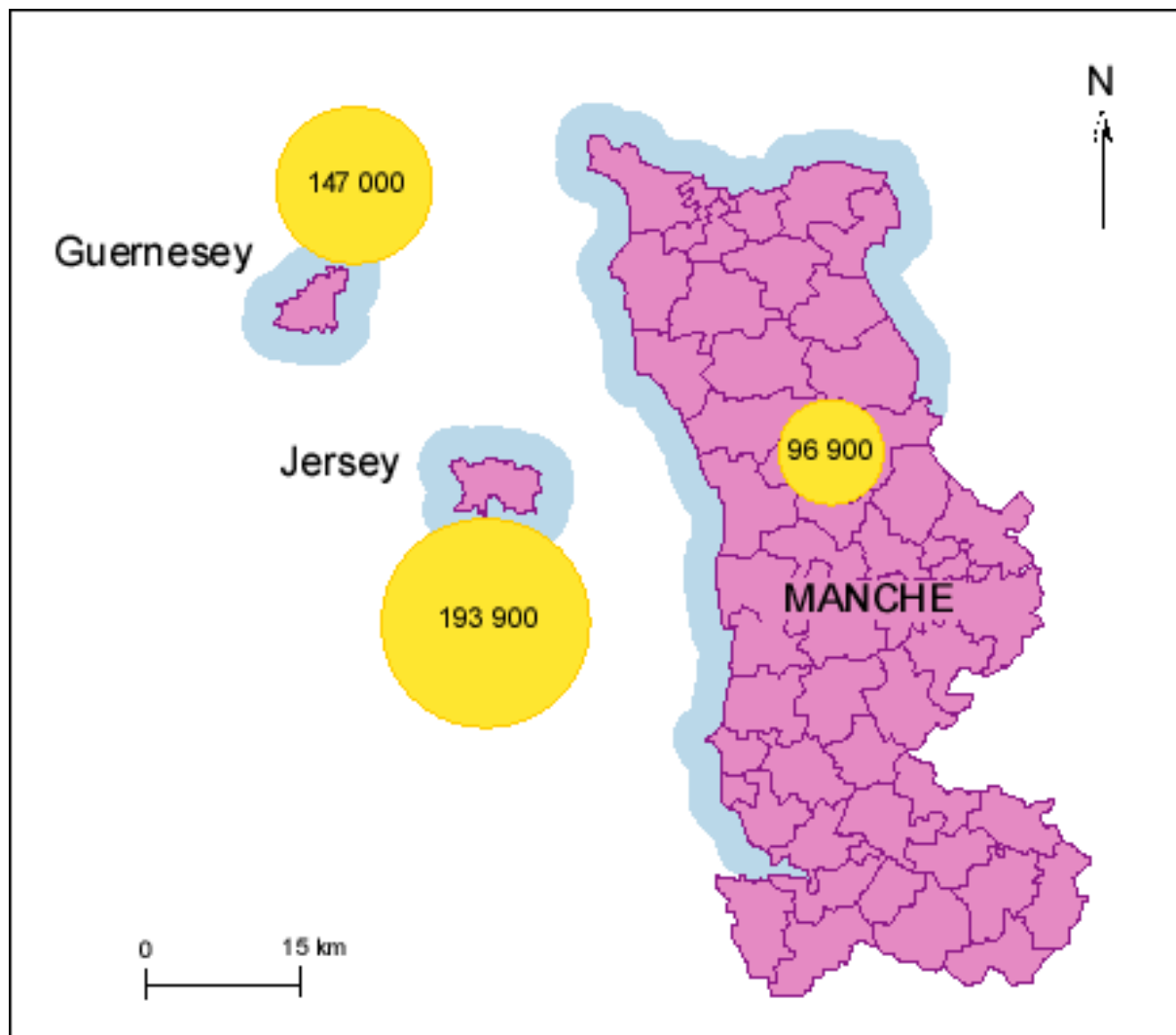


Source : Atlas transmanche, Certic, Université de Caen Basse-Normandie

Document : Evolution du nombre d'entreprises britanniques dans la Zone Transmanche (France) 1990 – 1997

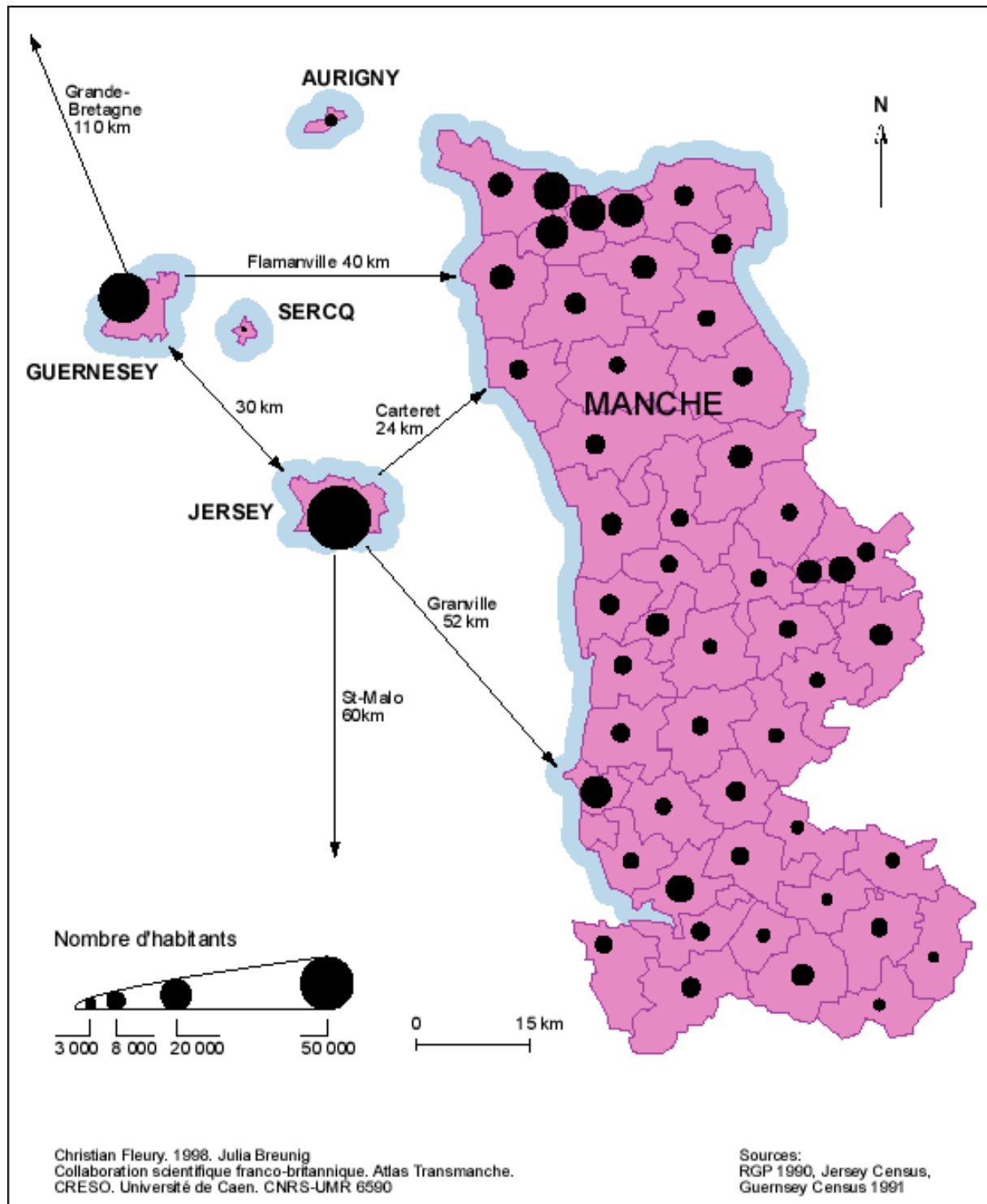


Document : Produit intérieur brut par habitant à Jersey, Guernesey, et dans le département de la Manche (1997)

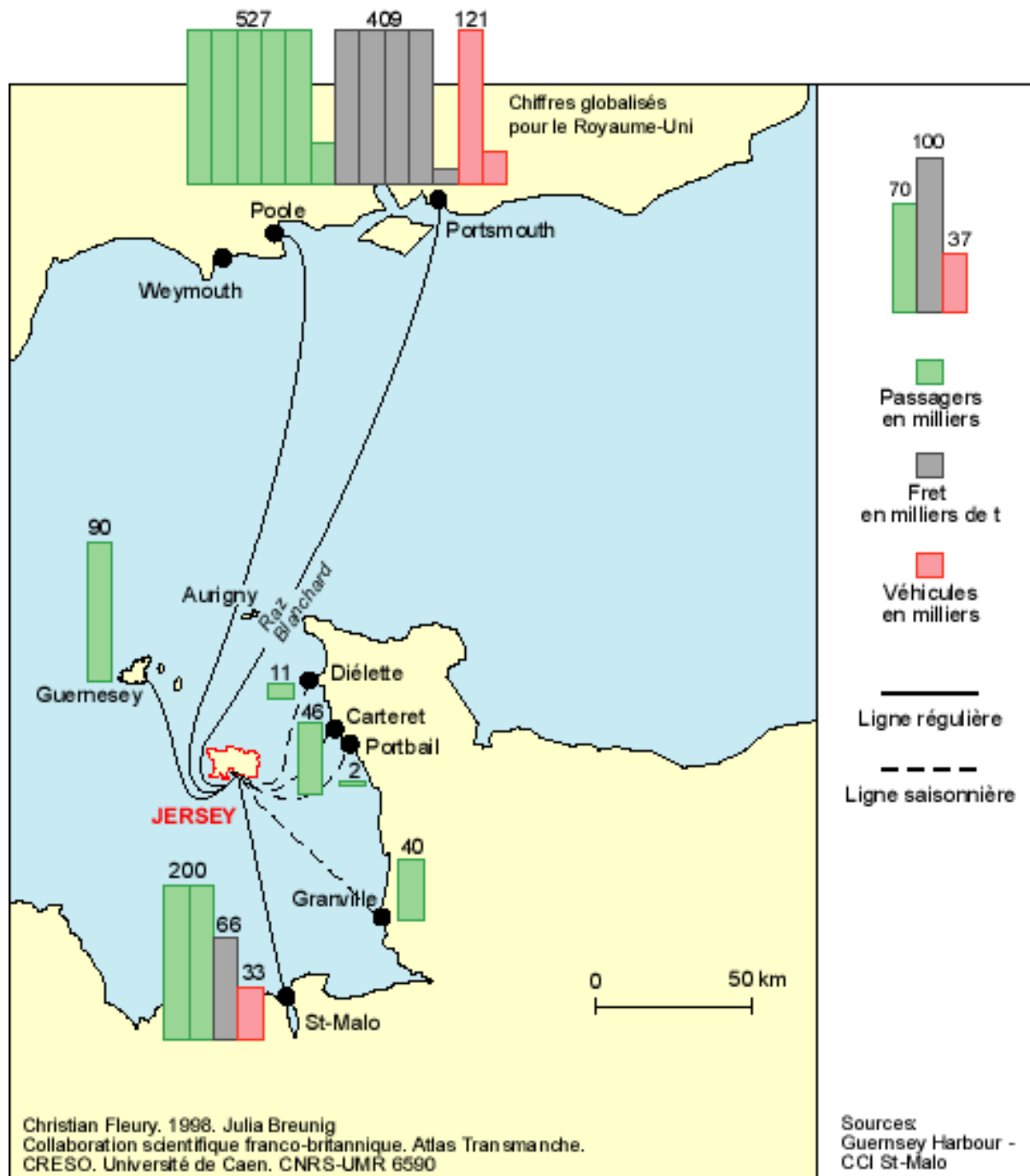


Sources : *Basse-Normandie, notre région* Juin 1997 Fleury 1998

Document : Population comparée des cantons de Jersey, Guernesey et des cantons du département de la Manche



Document : Structure et volume des liaisons maritimes de Jersey (1997)



ETUDE DE FAISABILITE POUR L'ACCUEIL DU CONSEIL REGIONAL DE NORMANDIE A CAEN.

L'étude de faisabilité du cabinet DEGW a été menée à l'initiative de la SEM *Normandie Aménagement* sur le secteur du parc d'Ornano (parc du Conseil régional) pour définir les conditions dans lesquelles pouvait être envisagée une extension des locaux du Conseil régional.

Cette étude a été réalisée en concertation avec les services de la Ville de Caen et du Conseil régional, l'Architecte des Bâtiments de France et l'Inspecteur des Sites.

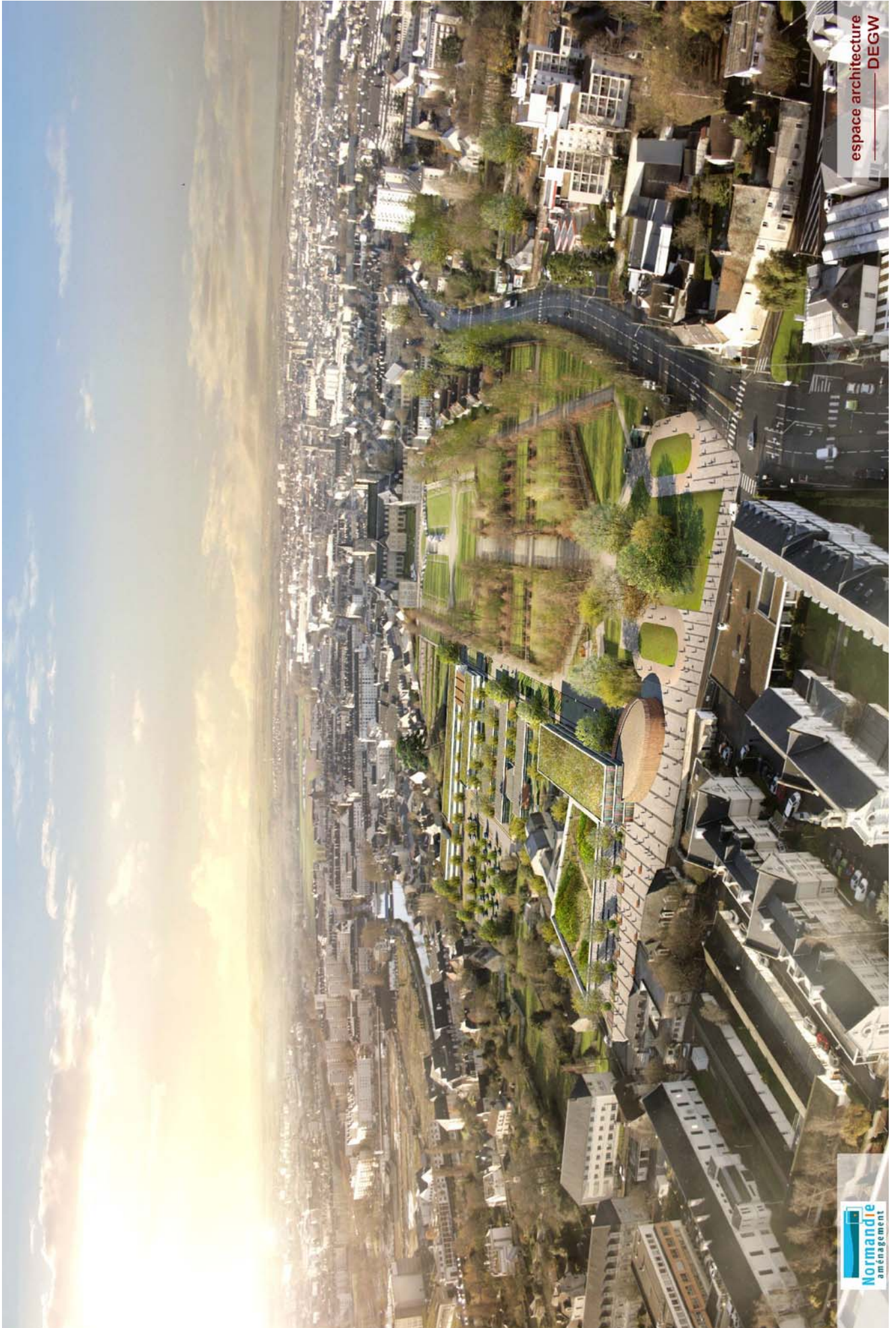
Elle a permis de définir des possibilités de construction sur les terrains situés au sud du parc d'Ornano en accord avec le caractère patrimonial et historique du site.

Elle a permis d'esquisser des principes d'ouverture du parc sur la ville, s'inscrivant dans la réflexion plus large engagée par la Ville sur le secteur Est du territoire communal. Plusieurs sites sur ce secteur font actuellement l'objet d'études de renouvellement urbain.

L'étude menée par la SEM *Normandie Aménagement* enrichit la réflexion sur la requalification de l'entrée de Ville Clemenceau, et plus particulièrement sur l'articulation entre le site du parc d'Ornano et les espaces publics qui seront aménagés pour valoriser le pôle de vie situé au droit du CHR.

Elle s'inscrit en parfaite cohérence avec les réflexions prospectives de la Ville en matière d'aménagement urbain.

Avec l'aimable autorisation de *Normandie Aménagement* sont publiées dans le présent rapport une esquisse de programme et quatre images extraites de cette étude.



Un Hôtel de Région, c'est une institution représentative du pouvoir administratif.

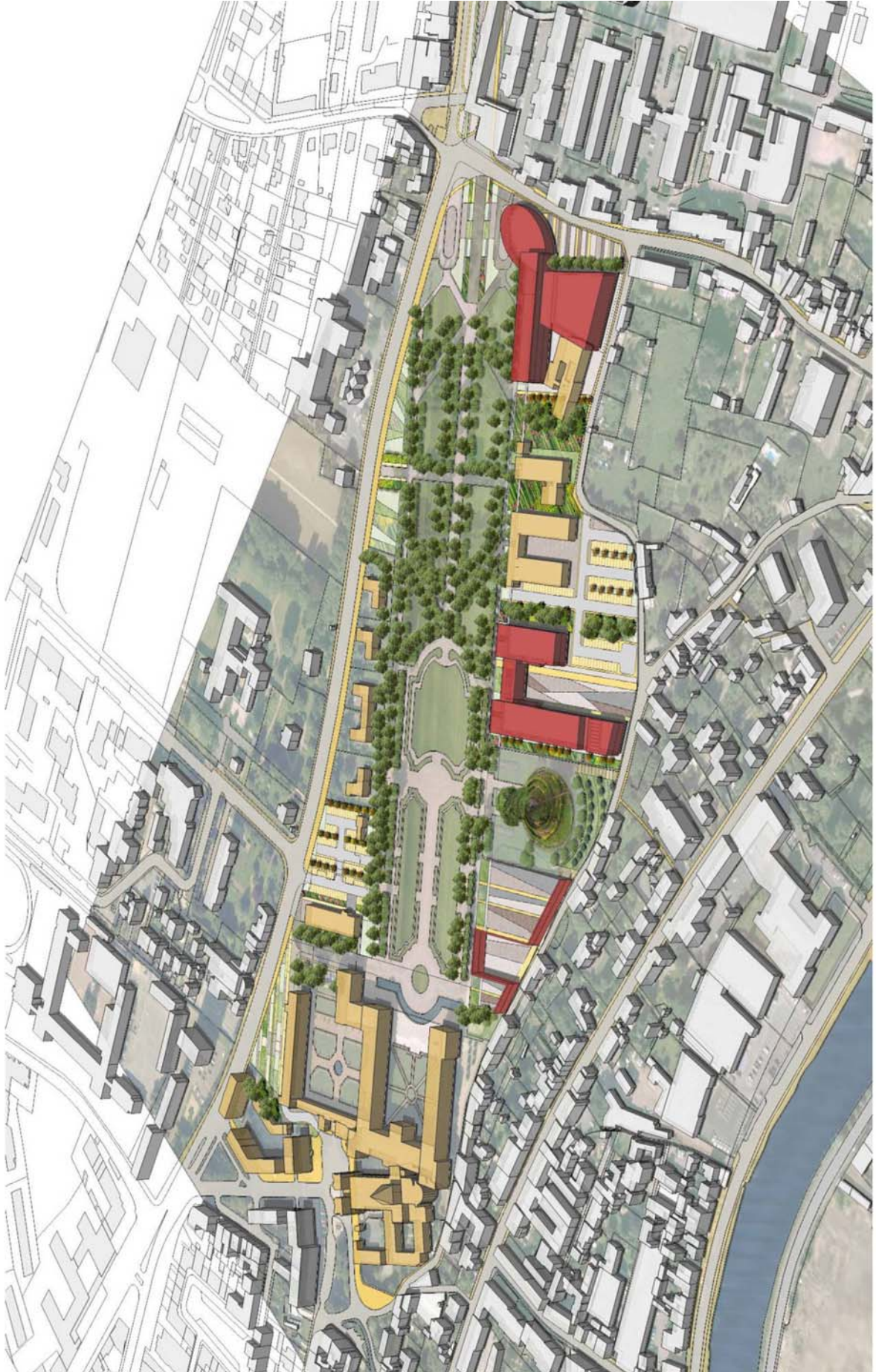
Il s'agit d'une institution régionale qui doit être d'une grande lisibilité.

C'est un lieu ouvert, qui a une image forte, qui laisse voir son intérieur depuis l'extérieur, c'est une vitrine de la démocratie locale. Compte tenu de la futur réunification des deux Normandie(s) et de la montée en puissance des compétences régionales, le Conseil Régional devra faire face à l'augmentation de son personnel et à l'éclatement de ses directions sur de nombreux sites, contrariant aujourd'hui l'efficacité des services régionaux.

Programme:

- La grande salle d'assemblée - salle des délibérations (en moyenne environ 500 places assises dont la moitié pour le public),
- Les salles de commission (généralement modulables),
- Des espaces d'expositions publiques,
- Un ou plusieurs espaces fédérateurs (atrium, place publique, espaces de réception, ...),
- Un espace « tertiaire » pour l'ensemble des services. Postes de travail évolutifs, nombre à déterminer (en moyenne, le nombre varie suivant les régions entre 500 et 1000 personnes (élus et agents des services de la région),
- Un restaurant pour le personnel,
- Des locaux archives,
- Des locaux techniques (gestion technique, informatique, ...),
- Un grand nombre de stationnement.









ENQUETE : « LES ACTEURS BAS-NORMANDS ET LE PROJET DE RÉUNIFICATION »

La présente enquête a été réalisée par la région Basse-Normandie pour la Commission intergroupe de réflexion et de proposition sur la réunification de la Normandie, entre le 1^{er} Novembre et le 1^{er} Décembre 2009.

Elle a été adressée par courrier à 3 000 personnes, élus et représentants socioprofessionnels de Basse-Normandie.

Le taux de réponse est de 17,8% (534 retours).

Les questions marquées d'un astérisque reprennent dans leur formulation celles du sondage réalisé par l'Institut BVA, pour le groupement d'hebdomadaires normands Groupe Méaulle, Ouest France et France Antilles, *L'opinion et le projet d'unification de la Normandie*, publié en janvier 2000¹. Elles permettent d'apprécier, quoique sur une autre base, l'évolution de certaines tendances depuis 10 ans.

¹ Accessible sur le site de l'institut BVA.

Partie 1 - Le choix de la réunification

1. Si un référendum était organisé dans les régions de la Basse et de la Haute-Normandie, sur une proposition d'unification de ces deux régions en une seule, la Normandie, vous, personnellement, voteriez-vous pour ou contre la réunification ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Pour	68%	70%	66%	68%
Contre	27%	27%	30%	25%
Ne s'intéresse pas au sujet	0%	0%	0%	1%
NSP	4%	2%	4%	7%

2. Si vous êtes pour la réunification, les qualificatifs suivants correspondent-ils plutôt bien ou mal à l'idée que vous vous faites de la réunification ? *

Utile	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	98%	98%	99%	97%
Plutôt mal	2%	2%	1%	3%

Logique	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	96%	97%	97%	94%
Plutôt mal	4%	3%	3%	6%

Rentable	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	86%	85%	87%	86%
Plutôt mal	14%	15%	13%	14%

Historique	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	88%	93%	89%	83%
Plutôt mal	12%	7%	11%	17%

Vitale	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	84%	87%	88%	76%
Plutôt mal	16%	13%	12%	24%

Prioritaire	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	83%	84%	85%	79%
Plutôt mal	17%	16%	15%	21%

3. Si vous êtes contre la réunification, les qualificatifs suivants correspondent-ils plutôt bien ou mal à l'idée que vous vous faites de la réunification ? *

Coûteuse	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	62%	60%	71%	54%
Plutôt mal	38%	40%	29%	46%

Polémique	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	57%	58%	68%	47%
Plutôt mal	43%	42%	32%	53%

Artificielle	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	59%	56%	70%	53%
Plutôt mal	41%	44%	30%	47%

Non rentable	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	56%	50%	68%	55%
Plutôt mal	44%	50%	32%	45%

Irréaliste	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Plutôt bien	46%	45%	47%	47%
Plutôt mal	54%	55%	53%	53%

4. Vous sentez-vous plutôt un habitant de la région Basse / Haute-Normandie ou de la Normandie dans son ensemble ? *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
De votre région (Haute-Normandie et Basse-Normandie)	43%	41%	48%	42%
De la Normandie dans son ensemble	57%	59%	53%	58%

Partie 2 - L'impact de la réunification

En général :

5. La réunification est-elle de nature à rationaliser et optimiser les politiques régionales ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Oui	79%	80%	76%	81%
Non	21%	20%	24%	19%

6. Si la réunification de la Normandie intervient, la Normandie sera, selon vous, au 21^{ème} siècle : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Une région dynamique	85%	85%	83%	88%
Une région en déclin	15%	15%	17%	13%

7. Si la réunification de la Normandie n'intervient pas, la Normandie sera plutôt, selon vous, au 21^{ème} siècle : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Une région dynamique	26%	25%	32%	21%
Une région en déclin	74%	75%	68%	79%

8. A partir de la réunification, selon vous, l'Europe constitue pour la région Normandie réunifiée : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Une chance	87%	84%	89%	89%
Un handicap	13%	16%	11%	11%

9. Sans la réunification, selon vous, l'Europe constituera-t-elle pour la région Normandie : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Une chance	43%	41%	43%	47%
Un handicap	57%	59%	57%	53%

Par grandes compétences régionales :

10. Sur le développement économique, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	69%	70%	64%	73%
Négatif	8%	7%	7%	9%
Aucun impact	17%	17%	24%	11%
NSP	6%	7%	5%	7%

11. Sur l'environnement et le développement durable, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact :

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	49%	52%	43%	51%
Négatif	6%	5%	4%	9%
Aucun impact	33%	32%	41%	26%
NSP	12%	11%	12%	14%

12. Sur le rayonnement culturel, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact :*

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	57%	58%	55%	58%
Négatif	4%	2%	6%	5%
Aucun impact	28%	30%	27%	27%
NSP	11%	10%	11%	11%

13. Sur les atouts maritimes, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	67%	73%	62%	66%
Négatif	6%	5%	8%	6%
Aucun impact	16%	16%	17%	16%
NSP	10%	7%	14%	13%

14. Sur l'enseignement supérieur et la recherche, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	69%	72%	66%	69%
Négatif	4%	2%	5%	5%
Aucun impact	17%	18%	18%	15%
NSP	10%	8%	12%	11%

15. Sur l'emploi en Normandie, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	49%	55%	40%	51%
Négatif	8%	10%	7%	6%
Aucun impact	29%	24%	36%	28%
NSP	14%	11%	18%	16%

16. Sur la qualité de vie en Normandie, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	26%	26%	22%	30%
Négatif	17%	26%	7%	11%
Aucun impact	44%	39%	57%	40%
NSP	13%	9%	15%	19%

17. Sur les infrastructures routières et ferroviaires, la réunification de la Normandie aura-t-elle, selon vous, un impact : *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Positif	72%	76%	67%	71%
Négatif	7%	5%	9%	8%
Aucun impact	14%	13%	17%	12%
NSP	7%	6%	7%	8%

18. Pensez-vous qu'une Normandie réunifiée aurait pu obtenir plus rapidement un TGV normand ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Oui	69%	72%	61%	72%
Non	31%	28%	39%	28%

Partie 3 - La capitale régionale

19. Dans l'hypothèse d'une région réunifiée, la Normandie, laquelle de ces localités conviendrait le mieux, selon vous, pour y établir la nouvelle capitale régionale ?

Premier choix :

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Caen	49%	43%	63%	45%
Rouen	6%	6%	1%	9%
Le Havre	4%	7%	3%	2%
Un partage de compétences entre Rouen et Caen	24%	23%	20%	29%
Un partage de compétences entre Caen, Rouen et Le Havre	9%	13%	4%	6%
Une ville nouvelle à l'intérieur du triangle Caen / Rouen / Le Havre	8%	8%	7%	9%
NSP	2%	0%	2%	6%

20. Quel critère vous semble le plus pertinent pour le choix d'une capitale régionale ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Son poids démographique	4%	4%	2%	6%
Sa situation géographique	53%	54%	60%	44%
Son interconnexion avec le territoire régional	36%	35%	31%	42%
NSP	7%	6%	6%	8%

Partie 4 - L'avenir du développement de la Normandie

21. Pour le développement de la Normandie, la proximité de Paris et la région Ile-de-France vous semble-t-elle être :

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Un avantage	85%	81%	82%	93%
Un handicap	15%	19%	18%	7%

22. Si vous jugez que la proximité de Paris et de la région Ile-de-France est un handicap pour le développement de la Normandie, pensez-vous que la réunification est un moyen d'y remédier ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Oui	51%	51%	53%	46%
Non	49%	49%	47%	54%

23. Si vous habitez en Haute-Normandie, parmi les quatre régions suivantes, avec laquelle, selon vous, la Haute-Normandie devrait-elle en priorité renforcer ses liens ? *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
La région Basse-Normandie	73%	79%	64%	78%
La région Ile-de-France	20%	11%	36%	11%
La région Picardie	5%	5%	0%	11%
La région Centre	2%	5%	0%	0%

24. Si vous habitez en Basse-Normandie, parmi les quatre régions suivantes, avec laquelle, selon vous, la Basse-Normandie devrait-elle en priorité renforcer ses liens ? *

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
La région Haute-Normandie	74%	78%	65%	78%
La région Bretagne	19%	17%	33%	8%
La région Pays-de-Loire	5%	3%	2%	11%
La région Centre	1%	1%	0%	3%

Partie 5 - La création d'un grand emprunt régional

25. La mise en place d'un emprunt obligataire régional, commun à la Haute et à la Basse-Normandie, pour la mise en œuvre d'un projet commun, serait-elle, selon vous, un bon moyen de dynamiser le développement de la région ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Oui	60%	61%	58%	60%
Non	40%	39%	42%	40%

26. Seriez-vous prêt à souscrire à un tel emprunt ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Oui	42%	43%	37%	46%
Non	58%	57%	63%	54%

27. A quel type d'investissement devrait en priorité servir cet emprunt ?

	Basse-Normandie	Calvados	Manche	Orne
Les ports	8%	8%	13%	3%
Les aéroports	6%	9%	5%	3%
Le transport ferroviaire	52%	53%	49%	53%
Les universités	13%	10%	18%	11%
La recherche	13%	13%	8%	18%
Autres	9%	8%	7%	12%

COMPTES-RENDUS DES AUDITIONS DE LA COMMISSION

Ont été auditionnés par la Commission :

- Monsieur Bernard Cazeneuve, Député-maire de Cherbourg-Octeville et président de la Communauté urbaine de Cherbourg (4 décembre 2009)
- Monsieur Philippe Duron, Député-maire de Caen et président de la communauté d'agglomération *Caen la mer* (27 novembre 2009)
- Monsieur Armand Frémont, Géographe, ancien recteur, ancien président du conseil scientifique de la DATARD (27 novembre 2009)
- Monsieur Jean-Marie Meulle, Directeur général du groupe Agrial (13 novembre 2009)
- Monsieur Michel Renard, Président du MEDEF Basse-Normandie (27 novembre 2009)
- Monsieur Eckart Tomä, Président du Crédit Mutuel de Normandie (13 novembre 2009)

Ont été auditionnés au nom de la Commission :

- Monsieur Philippe Augier, Maire de Deauville
- Monsieur Franck Besombes, Secrétaire général de la Chambre régionale des métiers et des artisans (CRMA) de Basse-Normandie
- Monsieur Jean-Louis Bourlanges, Conseiller-maître à la Cour des comptes, ancien député européen
- Monsieur Guy Chambily, Président du conseil de surveillance du Groupe SOFICHAM
- Monsieur Alain Cousin, Député de la Manche
- Monsieur Marcel Cussy, Directeur du CNAM Basse-Normandie
- Monsieur François Digard, Maire de Saint-Lô
- Monsieur Pascal Férey, Président de la FRSEA
- Monsieur Serge Foucher, Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Caen
- Monsieur Christian Fougeray, Président de la Chambre de commerce et d'industrie du Pays d'Auge, membre du CESR de Basse-Normandie
- Monsieur Armand Fremont, Géographe, ancien recteur, ancien président du conseil scientifique de la DATAR
- Monsieur Jean-Louis Guigou, Délégué général de l'IPEMed, ancien directeur et délégué de la DATAR
- Monsieur Alain Kendirgi, Directeur de la société d'économie mixte SHEMA
- Madame Brigitte Le Brethon, Ancien député-maire de Caen
- Monsieur Jean-François Le Grand, Sénateur, président du Conseil général de la Manche
- Monsieur Fabrice Le Vigoureux, Directeur de l'IAE de Caen
- Monsieur James Louvet, Président des CUMA du Calvados

- Monsieur Jack Maignan, Directeur général adjoint des services de la région Basse-Normandie
- Monsieur Gilles Moreau, Directeur de la société d'économie mixte *Normandie Aménagement*
- Monsieur Desmond O'Flynn, Directeur de l'aéroport de Deauville-Saint-Gatien
- Madame Anne d'Ornano, Présidente du Conseil général du Calvados
- Monsieur Jean-Marie Piranda, Directeur général de FRIAL
- Monsieur Christophe Quintelier, Directeur général adjoint des services de la région Basse-Normandie.
- Monsieur Sylvain Rault, Ancien doyen de la faculté de chimie de l'Université de Caen, ancien directeur de la Commission d'évaluation de l'écotoxicité des substances chimiques, directeur du CERMN
- Monsieur Philippe Scelin, Directeur de l'IRFA
- Monsieur Jean-Michel Sevin, Directeur du syndicat mixte « Ports-Normands-Associés » (PNA)
- Monsieur Eric Tardieu, Directeur général adjoint des services de la région Basse-Normandie
- Madame Josette Travert, Présidente de l'Université de Caen Basse-Normandie

Les auditions sont présentées par ordre alphabétique

Monsieur Philippe Augier,
Maire de Deauville

Monsieur Augier est surpris du caractère subit de la démarche du Conseil régional de Basse-Normandie. Ce n'est certes pas une mauvaise initiative que de constituer une commission intergroupe chargée de penser à un projet normand. Mais pourquoi à six mois des élections, alors que l'exécutif bas-normand s'est dit favorable à la réunification depuis longtemps ? Le travail perd dès lors de sa pertinence et s'apparente à une entreprise de communication électoraliste.

La position de Monsieur Augier en faveur de la réunification de la Normandie ne fait pas mystère. Les opinions nouvelles qu'il pourrait faire paraître sur ce sujet le seraient dans le cadre d'un programme et non dans le cadre d'une étude sans désintéressement.

Les raisons de fond en faveur de la réunification ont été exposées depuis longtemps. Seul a changé le degré de l'urgence qui, à force de ne rien faire, continue lentement mais sûrement d'handicaper la Basse-Normandie.

En effet, la politique de coopération entre les deux régions n'est pas très démonstrative. Le seul exemple concret est celui du Syndicat mixte de l'aéroport de Deauville. Au-delà, le bilan est quasiment nul, en particulier dans les domaines portuaire et ferroviaire où il y aurait beaucoup à faire.

De plus, les débuts de la coopération rencontrent toujours des obstacles dus aux frontières administratives.

Monsieur Franck Besombes,

Secrétaire général de la Chambre régionale des métiers et des artisans (CRMA) de Basse-Normandie

1. Présentation de la chambre des métiers

L'artisanat représente en Basse-Normandie environ 23 000 entreprises et 92 000 emplois (dont 55 000 emplois salariés) répartis sur quatre grands secteurs d'activité : l'alimentaire, le bâtiment, les services, la fabrication. Cela représente environ 12% du PIB régional.

Le réseau bas-normand des chambres de métiers fait preuve depuis 20 ans d'un vrai dynamisme. Il s'appuie sur un financement qui relève à 50 % du Conseil Régional, en matière d'action économique. Le partenariat engagé est solide.

Trois domaines d'excellence caractérisent le travail du réseau consulaire :

- L'innovation dans les technologies numériques, en liaison avec l'ENSICAEN. Il convient d'ailleurs de noter qu'actuellement, deux représentants bas-normands défendent devant une commission européenne de normalisation les intérêts sur ce thème des TPE (très petites entreprises) pour l'ensemble du territoire national ;

- L'observation de l'économie, de l'emploi et de la formation. La création d'un observatoire prospectif en partenariat avec l'université de Caen constitue à cet égard un modèle unique d'outil s'appuyant sur les études statistiques et prospectives, à l'échelle nationale ;

- La performance de l'entreprise, avec l'appui aux entreprises qui désirent faire croître leurs effectifs et leurs activités, et ont besoin d'accompagnement

La chambre régionale des artisans fait travailler de 27 à 30 collaborateurs, de manière permanente. C'est la plus grosse chambre de France.

Par comparaison, la région Haute-Normandie possède des effectifs d'artisans comparables mais ces derniers ne représentent que 8% du PIB régional. Le réseau régional des chambres consulaires est, quant à lui, beaucoup moins structuré et moins dynamique du fait d'une dichotomie marquée entre les tissus économiques de Seine-Maritime et de l'Eure, qui ne favorise pas les tendances fédératives. Enfin, il n'existe pas de partenariat fort avec le Conseil Régional.

Au niveau national, l'artisanat représente 960 000 entreprises soit 3 millions d'actifs et environ 11% du PIB.

2. Coopérations entre chambres des métiers haut-normande et bas-normande

La chambre des métiers de Basse-Normandie créera prochainement une université régionale des métiers associant de multiples partenaires de la formation et de l'artisanat. Un rapprochement est envisageable avec la Haute-Normandie. En effet, il est jugé essentiel de tisser des liens entre les universités des deux régions pour attirer les jeunes chercheurs et en faire bénéficier le tissu économique à la meilleure échelle. Celle-ci pourrait être normande. A

un autre niveau, L'IAE de Caen travaille déjà avec la chambre des métiers de l'Eure autour de la formation des créateurs. Les partenariats peuvent se développer sur ces bases.

En outre, les coopérations régulières entre les deux chambres régionales existent, à travers le CLIC : le comité de liaison inter-consulaire normand. Cet organisme a résulté de la fusion des CLIC présents antérieurement dans chaque région. Au sein de ce CLIC, la dynamique reste avant tout bas-normande mais permet des échanges intéressants avec les homologues du Nord de la Seine.

Les liens entre chambres consulaires de l'Eure et de Basse-Normandie existent, mais ne se retrouvent pas avec la Seine Maritime. Ceci s'explique car les deux premières entités sont multipolarisées et que l'activité économique y est diffuse, ce qui favorise les logiques de réseau. En Seine Maritime en revanche, où l'activité est très concentrée géographiquement (Rouen et Le Havre) et économiquement, cela ne fonctionne pas.

Il conviendra donc, à terme, de surmonter les déséquilibres existants entre réseaux. C'est une condition de la réussite du rapprochement souhaité par les tenants de la réunification. Une réflexion pourrait être engagée sur la question.

La mise en place, dès 2010 de deux réunions annuelles associant les instances dirigeantes des chambres d'artisans de chaque région y contribuera. Quant au projet de fusion des chambres régionales, il ne prendra corps qu'à la suite d'une réunification des régions actuelles.

3. La chambre régionale des métiers de Basse-Normandie est favorable à la réunification

En effet, la région possède suffisamment d'atouts à faire valoir pour que ce processus soit profitable à la fois au secteur de l'artisanat et à l'économie régionale tout entière.

L'effet taille est essentiel. La visibilité de la région et son image à l'extérieur conditionnent la capacité des acteurs normands à se projeter. A cet égard, il n'existe pas de dynamique purement locale. Il faut rayonner très au-delà des régions limitrophes et jusqu'à l'étranger lointain. Une Normandie unique contribuerait fortement à cette nécessaire visibilité économique. Sur le modèle des villes américaines, dans une logique de marché, il faut savoir « se vendre ». Il convient de rappeler que certaines régions, comme l'Aquitaine, embauchent des personnes chargées de promouvoir leur image à l'extérieur et de démarcher les acteurs économiques susceptibles de s'y implanter. La logique des réseaux d'influence doit être intégrée par la région unifiée.

La logique européenne est similaire. Pour mémoire, il faut rappeler que le bureau du land de Bavière dispose à Bruxelles de 150 collaborateurs environ, quand la région Rhône-Alpes emploie 25 à 30 personnes. La Basse-Normandie dispose quant à elle de trois agents...C'est insuffisant au regard de l'enjeu. La fusion symbolique des deux antennes bruxelloises actuelles paraît très pertinente dans cette optique. Elle permettrait un travail plus étroit avec les instances communautaires et une meilleure captation des fonds européens au profit de tous les Normands.

Grossir est donc nécessaire, mais le corollaire de la taille critique est celui de la spécialisation. C'est le cas en matière économique mais également en matière universitaire où des projets communs peuvent être développés à partir des forces de chaque pôle universitaire. Il faut construire des complémentarités. En matière économique, Rouen possède aujourd'hui un avantage relatif sur Caen, mais les pôles d'excellence de chaque ville doivent se développer et

se compléter. Un rééquilibrage est possible, dans la mesure où le dynamisme caennais semble fort et que l'offre globale (formation, lien entre recherche et monde de l'entreprise, articulation entre PME et grands groupes) est de qualité. En la matière, il n'existe pas de fatalité et c'est bien la volonté politique seule qui porte les dynamiques de projet. A titre d'illustration, il faut rappeler que l'idée de Grand Paris est avant tout politique. Elle crée une forte mobilisation des acteurs du monde économique et social. Il revient aux normands de trouver le projet qui portera la dynamique de réunification normande à l'instar de celle qui est recherchée en Ile-de-France.

4. Les transports: un enjeu essentiel au développement du territoire normand

Une unification réussie c'est aussi une proximité assurée de l'institution régionale pour toutes les composantes de la Normandie. Les axes de transports sont donc essentiels aussi bien en matière de trafic passagers que de fret. Ils doivent être rapides vers Paris (TGV) mais également vers l'extérieur de la région. Enfin, ils doivent être améliorés au cœur même de la Normandie, c'est à dire entre Caen, Rouen et le Havre. La question doit être envisagée de manière multimodale.

Vers l'extérieur, l'amélioration de la desserte aérienne passe par le choix d'un aéroport normand unique. En matière ferroviaire, le TGV est un outil de rapprochement avec la capitale, mais est aussi un outil d'aménagement du territoire. Il doit permettre de relier Cherbourg et le Nord Cotentin au reste de la Normandie, faute de quoi, son intérêt est limité. C'est une condition de l'adhésion du plus grand nombre à l'unification normande. De la même manière, le rapprochement de Caen et Rouen doit permettre de renforcer les complémentarités déjà évoquées. Un temps de trajet de 30 à 50 minutes, en train devrait favoriser une forte dynamique d'échanges. Les enjeux sont identiques avec le Havre. L'idée d'une liaison maritime régulière Caen-Le Havre pourrait être envisagée après des études de marché pour améliorer l'offre de transport collectif pratiquement inexistante.

Plus globalement, penser de façon audacieuse le transport multimodal en interconnectant le réseau autoroutier avec une gare TGV et un nouvel aéroport au sud de l'agglomération caennaise peut constituer le vecteur d'une dynamique forte.

En matière de fret et de logistique, les besoins sont importants En Basse Normandie. La Haute-Normandie est en capacité d'apporter son expertise dans ce domaine qui constitue un pôle d'excellence, avec l'école de logistique portée par Antoine Rippert qui est une référence dans le domaine du « supply chain management ». Des complémentarités peuvent être trouvées autour de la réflexion sur le transport multimodal. Le projet de Mézidon entre dans ce cadre.

5. La question de la capitale

Objectivement, Rouen possède aujourd'hui plus d'atouts, sur le plan économique pour devenir capitale régionale. Néanmoins, si Caen réussit à faire prospérer ses pôles d'excellence, sa dynamique semble prometteuse à 5 ou 10 ans. L'amélioration prévue des dessertes, l'offre de formation .constituent des atouts à valoriser. En termes d'offre globale, la ville reste dans la course.

En outre, le consensus en Basse-Normandie autour d'une capitale caennaise doit être facile à trouver, la ville n'ayant pas de concurrence, ce qui n'est pas le cas en Haute-Normandie. Il faut

donc consolider ce consensus bas-normand, pour arriver en force à la table des négociations. C'est pourquoi il est important de fédérer en amont l'ensemble des acteurs bas-normands autour d'un projet.

6. En conclusion

Le projet fédérateur indispensable au projet d'unification des Normandie doit être construit en amont des décisions politiques. Ce projet devra prendre en compte les différences culturelles entre les populations de Haute-Normandie et de Basse-Normandie pour réussir. L'héritage historique est en effet contrasté entre une région Haute-Normandie plus industrielle où les luttes sociales ont forgé le tempérament local et les relations sociales plus volontiers consensuelles qui ont cours en Basse-Normandie.

Enfin, les inégalités de revenus doivent être progressivement réduites pour favoriser le rapprochement. Cela nécessite d'une part d'attirer des personnes hautement qualifiée mais aussi et surtout, d'élever le niveau de qualification professionnelle de la population ancrée sur le territoire.

Monsieur Jean-Louis Bourlanges,

Conseiller-maître à la Cour des comptes, ancien député européen

1. Sur l'opportunité de la réunification de la Normandie

La Seine est la frontière de deux cultures économique et politique : le modèle de l'Europe du Nord d'un côté et celui de la France de l'ouest de l'autre, au point que la question devrait se poser de l'opportunité d'une fusion de la Haute-Normandie avec la Picardie et de la Basse-Normandie avec la Bretagne ou les Pays-de-Loire. Toutefois, en dernier examen, **la réunification de la Normandie est la plus souhaitable et aussi la plus cohérente, en raison de la réalité et de l'importance du triangle Caen – Rouen – Le Havre comme entité économique solidaire.** Cet argument décisif, d'ordre économique, fait que la réunification de la Normandie s'impose.

Le caractère artificiel de la région Centre est un élément à considérer dans la cartographie régionale, en lien avec la Normandie. Une réflexion sur la région Centre, région mal définie au cœur de la France, est nécessaire ; en ce qui concerne la Normandie, **il serait bénéfique de rattacher l'Eure-et-Loir au grand ensemble normand.** Mais il faudrait pour ce faire, pouvoir démontrer au niveau de l'Etat non seulement une volonté réformatrice trouvant des relais puissants au Parlement ou dans le peuple, mais encore de l'autorité ; or la mode n'est guère d'imposer quoi que ce soit à quiconque.

Toute opportune que soit cette réunification, elle semble donc toutefois éloignée de notre portée, et hélas peu réaliste.

2. Sur le procédé de fusion.

La concertation invoquée par les élus est un alibi : l'appel à la concertation est l'appel au *statu quo*. Sa seule utilité peut se mesurer aux coopérations effectives sur lesquels elle débouche.

Par ailleurs, **la fonction publique régionale est un frein considérable à une telle entreprise.** Le personnel administratif des deux régions est naturellement sensible aux raisons d'être de chaque entité. Cette force de résistance considérable entoure et soutient quotidiennement les exécutifs. Ces forces de blocage sont importantes.

Le référendum local ne marchera sans doute pas, car l'atmosphère n'est pas en ce moment à un accord entre la droite et la gauche, pourtant nécessaire dans « *cette élection à deux tours dans laquelle il n'y a qu'un seul tour* ». La gauche fera en Haute-Normandie le calcul que fera la droite en Basse-Normandie. A quoi l'on ajoute la tare structurelle des référendums, de 15 à 20 % de non. Enfin il faut être attentif au fait que tous les référendums qui se sont fait ces dernières années ont privilégié le petit sur le grand (en Corse, aux Antilles, etc.). C'est une tendance très fondamentale de l'après Guerre Froide, de repli sur des communautés identitaires aussi étroites que possible et de la crainte de tout élargissement.

Si quelque chose doit se faire, ce ne peut être que dans le cadre de la réforme des collectivités territoriales, dans le courant d'une telle volonté réformatrice, suscitant dans l'opinion publique le sentiment favorable d'un remède à l'idée de sur-administration

française. L'idée globale de la réforme des collectivités est de réduire les doublons : c'est cette même idée et ce même argumentaire qui doivent porter la réunification normande. Il l'agit du seul levier efficace et capable de faire aboutir la réunification. Si l'argument peut sembler quelque peu poujadiste – et il sera attaqué comme tel – il n'en est pas moins vrai sur le fond.

Quant à l'hypothèse d'une fusion par la loi des deux Normandie, dans le texte de la réforme des collectivités territoriales, à titre expérimental, elle se heurte au problème suivant : trouver une majorité dans les assemblées concernées. Or les assemblées d'élus sont en France les organes les plus conservateurs. En France, tout combat se confond avec la défense des droits acquis, et le combat pour la défense des droits acquis avec le maintien du *statu quo*.

Les perspectives semblent donc assez bouchées.

3. La question de la capitale régionale

Le patriotisme rouennais est très fort en Haute-Normandie, en raison de l'importance politique et historique de Rouen. Il semble inenvisageable en Haute-Normandie que Rouen ne devienne pas la capitale régionale de l'ensemble de la Normandie. Rouen est tout de même plus proche de la Basse-Normandie que Caen l'est de la Haute-Normandie.

Mais ce choix impliquerait à tout pris un partage de la fonction publique. Sans refaire la réforme de la carte judiciaire, on peut penser que les deux cours d'appel de Rouen et de Caen devraient à terme fusionner. Cette cour d'appel serait Caen, de même que le rectorat, et la banque de France.

4. La région Normandie vue d'Europe.

Il n'y a aucune homogénéité des régions au niveau européen, le découpage administratif étant une prérogative étatique, exercée de façon parfaitement disparate : le mythe trop répandu en France d'une norme régionale au niveau européen est totalement erroné.

La taille, le poids démographique et la richesse d'une région ne sont pas des critères pertinents au niveau européen. Le vrai critère est celui de la nature et de l'étendue des pouvoirs et des moyens financiers reconnue à ce type de collectivité par rapport aux autres collectivités. Le « poids » d'une région est une question d'approfondissement interne : en supprimant les départements, on constitue au niveau européen des entités infiniment plus puissantes que si l'on fusionnait des régions sans modifier leurs compétences. C'est pourquoi la réforme des collectivités a raison de poser la question de la réduction du nombre des échelons. L'argument d'un passage de seuil, d'un poids critique est évacué. Le véritable gain pour une région doit être obtenu par l'approfondissement des compétences.

5. Sur l'emprunt régional

Le déficit public est à tous les niveaux extrêmement préoccupant : dès lors, le moment n'est absolument pas à emprunter. La gestion de nos déficits va peser lourd dans la prochaine décennie. **L'urgence est de réaffecter significativement les ressources vers la recherche et l'enseignement supérieur, mais pas par un emprunt.**

Monsieur Bernard Cazeneuve,

Député-maire de Cherbourg-Octeville et président de la Communauté urbaine de Cherbourg

1. La nécessité d'un projet de réunification valable et approuvé par les citoyens.

Monsieur CAZENEUVE rappelle que son engagement en faveur de la réunification normande est ancien mais se trouve rénové par des éléments de contextes nouveaux, la réforme des collectivités territoriales et le Grand Paris.

Politiquement, l'opportunité du projet de fusion doit emporter la conviction de l'Etat aussi bien que des citoyens normands. L'adhésion des habitants est tout à fait déterminante pour la réussite d'un projet de fusion. L'expérience de la fusion réussie des deux communes de Cherbourg et d'Octeville, précédée d'un référendum favorable des habitants, le montre. Toute volonté politique de porter la réunification doit donc se soumettre à l'impératif de porter avec elle un projet convainquant, un argumentaire valable, présentant la réunification comme une nécessité au développement du territoire. La réunification ne répond pas à une posture identitaire, mais à un souci d'efficacité des politiques territoriales.

La réunification est bien une nécessité au développement des deux régions normandes ; en effet, dans un paysage concurrentiel (à l'échelle mondiale et européenne), le développement économique des deux régions doit reposer sur une articulation bien plus importante de leurs atouts réciproques.

a. L'articulation des atouts de la façade maritime

Le secteur maritime est l'un des plus exposés aux aléas économiques : ainsi dans la pêche ou dans la construction navale, la vulnérabilité aux crises est grande, et peut aboutir à une destruction brutale de l'activité. La raison des faiblesses structurelles se trouve dans l'absence d'une stratégie d'ensemble. Or la France, pays continental et industriel, n'a jamais véritablement mené de politique de valorisation de sa façade portuaire. Les dernières politiques portuaires menées ont globalement abouti, en se situant dans le cadre communautaire, à un démantèlement des atouts portuaires qui n'étaient pas euro-compatibles.

Les atouts maritimes et portuaires français, et spécialement normands, sont pourtant nombreux et doivent à ce titre être valorisés. Les structures de pêche artisanales sont créatrices d'emploi et soucieuses d'une exploitation équilibrée des ressources. Les industries de plaisance et de nautisme elles-mêmes doivent être soutenues en Normandie : les ports de plaisance normands représentent dans leur globalité le plus grand ensemble d'infrastructures de plaisance de la façade occidentale française ; il s'agit aussi d'une industrie créatrice de nombreux emplois.

Les activités proprement portuaires au niveau normand appellent une politique d'interportualité. La façade portuaire normande présente en effet la double caractéristique

d'une pluralité des statuts des ports (deux Ports autonomes et deux Ports d'intérêt national, parmi les quatre ports principaux), et d'une grande pluralité des activités.

Or les conditions d'un renforcement de la façade portuaire normande par une politique de complémentarité n'ont jamais été créées : cette situation est extrêmement pénalisante pour l'ensemble car elle place les ports normands dans une situation de concurrence interne. Ainsi le développement de l'activité de croisière à Cherbourg se fait au détriment relatif du Havre ; les complémentarités entre les ports de Cherbourg et du Havre n'ont jamais été trouvées, alors que d'autres ports sont parvenus à élaborer des plans communs de développement à une échelle plus importante (cf. l'autoroute maritime Bilbao – Nantes-Saint-Nazaire).

Le plan de développement concerté des ports normands doit être élaboré au sein d'une structure associant Etat et régions. Cette structure réunissant entre autres les autorités portuaires, les collectivités et les acteurs de l'Etat concernés (DIACT, SNCF, etc.) serait une déclinaison régionale du Cluster maritime français.

b. La défense du TGV normand

Dans le plan général du Grand Paris, les décideurs normands doivent en outre défendre la substitution du lien entre Paris et l'ensemble des ports normands au simple lien entre Paris et Le Havre. Faire du Havre, et de lui seul, l'émissaire du Grand Paris serait une erreur à un double titre : Paris ne se prévoirait pas la perspective d'embolisation du Havre à moyen terme, et les ports normands passeraient à côté de l'opportunité de leur développement en lien avec Paris. Au contraire, l'association de l'ensemble de la façade portuaire normande au projet du Grand Paris est seule capable d'assurer le désenclavement de la région capitale.

Le tracé à deux branches du TGV normand est la mesure principale et nécessaire de ce dernier projet de développement, et doit être défendu. Le désenclavement ferroviaire concerne aussi bien le trafic passager que le fret : l'inexistence du feroutage depuis Cherbourg est à l'image de la mauvaise desserte ferroviaire des infrastructures portuaires.

Le TGV normand est un combat ou rien n'est pour l'heure acquis, et où la mobilisation politique est plus que jamais nécessaire. En effet, un principe de réalisme nous interdit d'attendre de ceux qui trouvent en tout état de cause leur intérêt dans l'existence du TGV, qu'ils se mobilisent pour défendre un nouvel intérêt perçu comme très indirect. C'est donc aux Bas-normands d'en démontrer l'évidence, par l'argument solide selon lequel ce tracé seul fait exister l'idée de Normandie, comme espace cohérent de développement économique en lien avec l'Ile-de-France.

c. Le renforcement des pôles d'excellence normands

L'échelle de la Normandie offre un certain nombre de complémentarités économiques susceptibles de porter des pôles d'excellence communs. L'exemple du pôle de compétitivité *Mové'o* illustre la remarquable complémentarité entre constructeurs haut-normands et équipementiers bas-normands. Il est en outre remarquable que l'Ile-de-France ne se soit associé que dans un second temps à ce pôle de compétitivité dont l'origine est dans le

potentiel normand. D'autres domaines, et spécialement dans celui du nucléaire, illustrent la réalité d'une concentration de moyens à l'échelle de la Normandie, capable de concrétiser des pôles d'excellence.

Mais la division administrative des deux régions demeure un obstacle évident à la valorisation des complémentarités naturelles entre les tissus économiques bas-normand et haut-normand, comme l'ont illustré les difficultés de l'IRQUA Normandie, où l'intégration administrative des deux régions aurait considérablement encouragé le processus de rapprochement.

d. L'université normande en difficulté

La situation des universités normandes, et spécialement de l'université de Caen, est très préoccupante. Un plan concerté entre les trois sites universitaires semble nécessaire.

La coopération universitaire entre les trois universités normandes au sein du PUN (Pôle universitaire normand) s'est trouvée bloquée, essentiellement à cause d'un manque d'implication des politiques.

e. Le rapprochement entre Normandie et Royaume-Uni

La conséquence dommageable de l'échec du rapprochement des universités normande est que la Normandie n'est pas parvenue à renforcer ses domaines d'excellence et à se positionner comme point de rencontre de l'Ile-de-France est le Royaume-Uni sur le terrain de la recherche, ce qu'elle est naturellement appelée être.

La Manche doit être regardée moins comme un facteur d'éloignement entre la Normandie et le sud de l'Angleterre que comme le lieu de rapprochements et de lien à resserrer. Ces liens peuvent irriguer de façon très transversale le tissu économique normand : parmi les points forts pouvant bénéficier du lien avec l'Angleterre, la recherche a été évoquée, à la quelle il convient d'ajouter le tourisme. La relative désaffection touristique des Britanniques en Normandie est une anomalie à laquelle le Comité régional du Tourisme (CRT) s'emploie à répondre, afin de refaire de la Normandie une destination privilégiée des Britanniques.

2. Le choix de la capitale régionale

Dans la nouvelle donne territoriale, le Grand Paris est un élément qui avantage encore la candidature de Caen comme capitale régionale de la Normandie. En effet, le rapprochement de Paris et de Rouen (à 30 mn. de train) intègre définitivement Rouen dans la conurbation parisienne. Dès lors, elle est d'autant moins légitime à être la capitale d'une autre région : un minimum d'autonomie, dont Rouen sera privée, est nécessaire à une ville capitale de sa région. En un sens, plus elle est proche de Paris, moins elle l'est de la région Normandie.

La capitale de la Normandie doit en conséquence être Caen. Ceci n'exclue pas une logique d'équilibre entre les deux villes de Caen et de Rouen, conservant à Rouen son rôle de capitale économique, en compensation du choix de Caen comme capitale administrative et politique.

3. L'émission obligataire régionale

Un emprunt obligataire à l'échelle des deux régions est une idée intéressante, capable de mobiliser les citoyens autour d'un projet commun et de permettre de réaliser un grand investissement dans un contexte financier difficile.

Toutefois un emprunt est une dette, sur le montant de laquelle il convient de rester prudent en évaluant au préalable la santé financière de l'emprunteur.

Monsieur Guy Chambily,

Président du conseil de surveillance du Groupe SOFICHAM

1. La fusion des deux régions ne peut se faire que si le contribuable n'y perd pas

L'intérêt d'une fusion des régions Basse-Normandie et Haute-Normandie peut être double :

- il réside dans les économies d'échelle qui peuvent être opérées grâce à une gestion plus performante. Territoire plus étendu et administration plus concentrée doivent conduire à une meilleure allocation des dépenses.
- En terme d'efficacité, des investissements plus concentrés, menés par une région plus forte peuvent avoir un impact positif sur son développement.

En terme d'équipements, les questions portuaires et aéroportuaires pourraient bénéficier d'un traitement plus efficace à l'échelle d'une région élargie ;

Il ya des études de marché à faire pour articuler autour du Havre une politique cohérente des ports « satellites » que sont Caen, Cherbourg, Honfleur ou Dieppe ;

Une région plus importante permettrait que les élus soient en capacité de négocier plus fermement avec l'Etat un tracé TGV en conformité avec les intérêts régionaux et donc une branche LGV entre Caen et Rouen. L'attractivité normande en dépend.

En revanche, la fusion aurait des effets réellement négatifs s'il elle consistait à superposer simplement les deux administrations régionales actuelles. La fiscalité doit être utilisée de façon modérée. La fusion ne doit pas conduire à son alourdissement, mais à sa diminution. C'est une condition de la dynamisation de l'économie régionale.

Néanmoins, le problème essentiel de la gestion locale actuelle est l'existence d'un millefeuille administratif avec des intervenants trop nombreux. Cela nuit à une action publique efficace. Deux niveaux sont pertinents pour Monsieur Chambily: le niveau municipal et le niveau régional. La fusion régionale n'est donc pas contradictoire avec l'amélioration de la gouvernance locale, qui doit conduire à la simplification de la carte administrative.

2. La capitale ne paraît pas être un enjeu essentiel

Qu'elle soit implantée à Caen ou à Rouen, la capitale administrative n'a que peu d'importance sur le plan économique pour les acteurs privés. Si des investissements doivent être réalisés dans la Manche, ils le seront, où que se trouve le siège de la Région unifiée. Les acteurs économiques sont peu concernés par cette question, qui paraît secondaire à Monsieur Chambily. En outre, de nombreux exemples étrangers montrent que la capitale d'un Etat ou d'une collectivité n'est pas nécessairement le centre économique majeur de cet Etat ou de cette collectivité. En termes d'organisation, il n'est pas impensable de partager les compétences entre villes normandes. Une réflexion pourrait être menée à ce sujet.

3. Les mentalités constituent une limite à l'aménagement du territoire et au projet de fusion

La Métropole normande paraît être une idée de bon sens, mais sur le terrain, cette démarche s'est traduite par un échec, car chaque ville (Caen, Rouen, Le Havre) possède des spécificités économiques et qu'on ne peut pas décréter des flux entre les villes, quand ceux-ci n'existent pas. Dans certains domaines, des coopérations existent ou pourraient exister, mais il ne faut pas les systématiser. Enfin, la Seine constitue une césure naturelle à ne pas sous-estimer, même si des ponts ont reliés les deux rives depuis plusieurs décennies. Les infrastructures et les fusions administratives n'influencent pas sur les mentalités. De part et d'autre, ces dernières sont vraiment différentes. Un acteur économique qui travaille dans les deux régions (le cas de Soficham) doit s'adapter au contexte et aux mentalités locales.

Dans le domaine footballistique, il existe un public caennais pour les matches qui se tiennent à Rennes, mais les matches joués au Havre n'attirent pas les spectateurs bas-normands. Réciproquement, les Havrais se déplacent peu à Caen pour assister aux matches du stade Malherbe. Si les deux régions s'unissaient, on pourrait envisager sur le plan sportif la création d'une seule grande équipe professionnelle régionale de football. Cette idée pose néanmoins question, car l'équipe de football de chaque ville est un marqueur de l'identité locale. Les Havrais seraient-ils prêts à abandonner leur équipe au profit d'une équipe régionale basée à Caen, par exemple ? Rien n'est moins sûr.

De la même manière en matière de presse régionale, Ouest-France n'évoque jamais l'actualité havraise ou rouennaise, quand Paris-Normandie occulte totalement l'actualité bas-normande et caennaise.

Enfin, Les flux économiques sont tournés dans des directions variées. La partie ouest du Calvados ou le département de la Manche regardent plus vers la Bretagne que vers la Haute Normandie, ce qui est normal. L'Orne est tournée pour partie vers la Sarthe. Il faut aussi en tenir compte et ne pas se focaliser uniquement sur les échanges entre Haute et Basse Normandie. La fusion administrative n'empêchera pas ces flux de continuer à exister.

A l'échelle internationale, l'ouverture maritime des deux régions normandes est relative, malgré la présence du Havre. Monsieur Chambily impute ce constat au problème récurrent des dockers qui nuit à la compétitivité des ports normands et plus généralement français. Il est difficile d'envisager à court terme un changement radical dans ce domaine.

Monsieur Alain Cousin,
Député de la Manche

1. Le projet normand

Par rapport au débat ancien sur la réunification normande et au discours sur la poursuite des coopérations dont le bilan n'est pas concluant, le contexte force aujourd'hui les choses : ces éléments de contexte déterminants sont les déclarations du président de la République sur les Normandie, et le projet du Grand Paris. Cette seule perspective doit être fondatrice de la réflexion actuelle sur un intérêt partagé de la Normandie et de l'Ile-de-France.

La réunification pour elle-même n'aurait guère de sens : elle doit être porteuse d'un projet. Parmi les axes du projet normand, retenons le nucléaire, la valorisation de notre façade portuaire et l'université.

Le nucléaire doit rester un axe majeur de notre développement économique. La technologie du nucléaire doit être mise au profit de nouveaux emplois et de nouvelles filières (par exemple un usage médical). En outre, les secteurs de la pharmacie, de l'agroalimentaire et de la santé sont à soutenir.

Premier port de notre façade portuaire, Cherbourg, connaît un développement bien en-deçà de son potentiel. Le dynamisme très insuffisant de son hinterland en est la principale raison. La connexion intermodale entre le port et la plateforme aéroportuaire de Cherbourg, pouvant accueillir des gros porteurs, doit être améliorée.

Les universités normandes, et spécialement l'université de Caen, doivent faire un examen critique de leur situation. Le prestige de l'université de Caen diminue à mesure que les meilleurs étudiants partent faire leurs études à Paris ou ailleurs. En matière de coopération universitaire entre les universités normandes, les réalisations sont en deçà des possibilités. Il faut en outre regretter l'absence de relations entre universitaires, décideurs politiques et acteurs du monde économique. Ainsi dans la Manche, le développement des secteurs de pointe que sont le nucléaire et le numérique se fait sans aucune relation avec le monde universitaire normand.

2. La proximité de l'action régionale

Une réflexion sur la proximité de l'action régionale – aujourd'hui insuffisante – devra prendre en compte la nouvelle donne de la réforme des collectivités territoriales, en particulier de la nouvelle configuration des intercommunalités, et de la clarification des compétences. Dans le cœur de compétences régionales, une logique de relais territoriaux devra être examinée : par exemple la création de cellules économiques dans chaque département.

3. La capitale régionale

En termes de méthode, la question de la capitale régionale est à aborder en tout dernier lieu, dans le processus de réunification. Il est impossible que Rouen, si proche de Paris, soit la capitale de la région Normandie. La centralité de Caen au contraire garantit un certain équilibre et une bonne cohésion territoriale.

4. La visibilité internationale de la Normandie

Au niveau européen, une région puissante est une région dont les élus sont bien identifiés pour porter les problématiques de leur région, et savent les porter au bon endroit dans l'appareil européen.

La représentation des régions Haute-Normandie et Basse-Normandie à Bruxelles est très faible. Les bureaux de représentation à Bruxelles ont pour principal intérêt d'offrir un cadre à la visite biannuelle des élus, ou peu s'en faut. En ce sens, ils sont plutôt des bureaux de représentation de Bruxelles aux élus des régions que de représentation des régions à Bruxelles. L'activité de lobbying elle-même est au point mort. Il faudrait prendre exemple et s'appuyer sur la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne, qui fonctionne de façon très professionnelle.

La première étape pour accéder au relai européen est donc d'identifier au niveau régional les cinq ou six projets qui doivent être portés. Il s'agit ensuite de présenter un dossier bien pensé aux bonnes personnes de l'administration européenne, beaucoup plus accessibles que selon l'idée que l'on s'en fait parfois. **Un ou deux élus régionaux doivent s'y consacrer entièrement.** La représentation permanente de la France doit pouvoir se faire le relai du dossier porté par la région, et conseiller les élus régionaux dans leurs démarches. Le projet aura d'autant plus de poids au niveau européen qu'il sera soutenu par la représentation permanente de la France.

Monsieur Marcel Cussy,
Directeur du CNAM Basse-Normandie

1. Présentation du CNAM

Le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) est un établissement public national sous la tutelle du ministère de l'Education Nationale. Il existe des centres régionaux dont le statut est en général associatif. C'est le cas en Basse-Normandie. Le CNAM en région possède une vocation de formation professionnelle ouverte au plus grand nombre. Elle s'adresse avant tout aux personnes qui souhaitent se former hors temps de travail. L'offre de formation est construite nationalement. Chaque centre développe des pôles de compétences et des formations complémentaires de celles proposées par ses homologues régionaux.

Bien qu'hébergée dans les locaux de l'université, la structure régionale du CNAM n'a pas de lien avec elle. Le CNAM propose néanmoins des formations pensées en complémentarité de celles de l'Université. C'est une nouvelle politique en Basse Normandie.

Le CNAM Basse Normandie est une petite structure de 7 permanents. Son financeur, unique aujourd'hui, est le Conseil Régional. La politique définie depuis l'arrivée de son nouveau directeur, Monsieur Cussy, en septembre 2009 est de développer des partenariats universitaires sur les formations hors temps de travail, cœur de cible du CNAM.

Ses formations s'articulent autour de 4 thématiques:

- => Travail et société (Ressources humaines etc)
- => Économie et gestion
- => Sciences et techniques de l'information et de la communication
- => Sciences et techniques de l'industrie

Des diplômes de type Master ou diplômes d'ingénieurs sont délivrés par le CNAM.

Les auditeurs bas normands qui bénéficient des prestations du CNAM sont actuellement 500. Il existe en outre 1200 auditeurs extérieurs (personnes originaires de l'étranger ou d'autres régions, et bénéficiant des formations proposées à Caen, mais non disponibles dans certains centres régionaux). La Basse Normandie développe des filières d'excellence dans le domaine de la formation d'ingénieurs (informatique, instrumentation, biologie, ergonomie) ce qui lui permet de diplômer chaque année dans ce domaine 10 à 15 étudiants. Le CNAM propose aussi via le label INTEC des formations aux diplômes de comptabilité.

L'essentiel des cours est dispensé à distance, via une plate forme nationale: Pléiade (FOAD => formation ouverte à distance). De façon marginale, des formations en présentiel ont été mises en place.

2. Perspectives de développement des formations du CNAM Basse-Normandie: la construction de partenariats et la volonté de dégager des marges financières

Le CNAM n'est pas actuellement intégré dans le Plan régional de développement de la formation professionnelle (PRDFP). Cette anomalie devrait être corrigée lors de l'actualisation de ce document stratégique, en accord avec la Région. Cela lui permettra de développer des complémentarités avec les autres acteurs régionaux de la formation professionnelle. Il est en outre associé au projet Porte-Folio mené par le Conseil Régional et qui doit conduire à la mise en place d'un espace numérisé de collecte d'information sur les parcours professionnels individualisés.

Pour renforcer et diversifier son offre de formation, il construit des **partenariats** avec l'université (mise en place d'une licence commune « prévention des risques » avec l'IUT de Caen ; projet de licence professionnelle autour de la transformation des produits laitiers avec l'ESIG) et avec certains organismes consulaires (FIM dans la Manche, travaux menés avec les CCI). Des coopérations avec l'AFPA pourraient se mettre aussi en place avec des donneurs d'ordre comme DCNS et AREVA à Cherbourg, ainsi qu'avec d'autres organismes (lycée agricole de Saint-Lô). Le **partenariat avec l'université** est encouragé par le CNAM au niveau national et se traduit également par des travaux communs menés avec le service de formation continu de cette dernière, autour de la validation des acquis de l'expérience.

La construction d'une offre de formation en présentiel sur les contrats de professionnalisation (28 contrats à Cherbourg) est en cours. L'objectif affiché est de **dégager des excédents financiers pour améliorer l'offre de formation ouverte à distance**. En effet, la FOAD, cœur de métier du CNAM de Caen, nécessite des investissements pour permettre l'installation de studios de cours. Ces derniers donnent un contenu réellement interactif et une plus value indéniable aux cours prodigués.

3. Les coopérations se construisent aussi à l'extérieur de la région

Si le CNAM Basse Normandie est aujourd'hui très dépendant du Conseil Régional pour se financer, les coopérations régionales et interrégionales ont pour vocation de diversifier et de consolider sa situation financière et son attractivité. S'il est en concurrence avec les autres antennes régionales, il peut également rechercher avec elles des complémentarités.

La comparaison avec ces homologues implantés dans les régions limitrophes souligne sa singularité et éclaire les projets de son actuel directeur. Il existe un CNAM à Rouen avec 15 permanents. Ce dernier est référent national en matière de logistique et la formation des artisans et également un de ses points forts. Il possède des recettes propres qui sont trois fois supérieures à celles de Caen grâce à ses activités. Le CNAM de Rouen n'a pas, en revanche, développé comme à Caen la formation ouverte à distance. Un rapprochement entre les deux organismes a du sens et doit permettre d'amener des compétences et de favoriser les spécialisations de part et d'autre. Les coopérations actuellement engagées sont très récentes puisqu'aucun lien n'existait avant septembre 2008. Il faut les laisser murir.

Une collaboration fructueuse pourrait se développer autour de la FOAD en terme d'équipe support informatique et pour développer l'interactivité. Les coûts d'investissement nécessaires pourraient ainsi être partagés. Des partenariats avec les entreprises des deux régions doivent également être construits.

Le besoin d'élévation général du niveau de compétence dans les régions Haute et Basse Normandie justifie ces coopérations. Une fois définis les axes possibles de mutualisation, la réponse commune à des appels d'offre pourrait être envisagée.

Le CNAM de Basse-Normandie doit mener avant tout une stratégie de confortation de son cœur de métier (la FOAD) face à une concurrence qui se développe (y compris au sein du CNAM, où à titre d'exemple la délégation Pays de la Loire possède 200 permanents et fait preuve d'un remarquable dynamisme), pour rester crédible et consolider son activité. La diversification via le développement de formations en présenciel est également nécessaire pour assurer une plus grande autonomie financière à l'établissement.

Pour mener à bien ces deux objectifs, les partenariats régionaux et interrégionaux, institutionnels et entrepreneuriaux sont indispensables et sont en cours de construction.

Monsieur François Digard,

Maire de Saint-Lô

1. La nécessité d'un projet normand.

Il faut bien admettre que **les dossiers de coopération qui ont été menés jusqu'aujourd'hui ne sont pas très aboutis ni démonstratifs**. La coopération des trois villes de Caen, Rouen et Le Havre n'a pas produit de résultats spectaculaires. La coopération universitaire par exemple est très insuffisante. Le projet d'aéroport commun se heurte lui-même à des limites certaines.

La réunification de la Normandie n'est pas une motivation en soi : elle n'a de sens qu'en vertu d'un projet. La réunification aura un effet inévitable de réduction des effectifs administratifs. Il faut être certain qu'une dynamique économique compensera cette perte pour les territoires. Il n'y a guère de relation entre la taille des régions et le développement économique d'un pays. Le dynamisme n'est pas une question de poids. Ni une question d'addition des faiblesses : deux régions relativement faibles sans une dynamique ne feront pas une région riche, et cette dynamique dans le cas de la Normandie est celle en lien avec la région Ile-de-France.

Nos deux régions de Hautes et Basse-Normandie ont une très forte relation, sinon dépendance à l'Ile-de-France. Par ailleurs, l'élément nouveau de contexte qui nécessite de penser la fusion des deux Normandie aujourd'hui est le projet du Grand Paris, qui touchera de près la Normandie – du moins faut-il l'espérer. En y ajoutant l'existence à venir de la ligne TGV, ce sont là deux éléments qui constituent à la fois un potentiel et une chance réels, mais aussi un très gros risque d'aménagement du territoire au désavantage de la Basse-Normandie, s'ils ne sont pas pensés dans leur cohérence normande. L'objectif à grande échelle est de penser **un même plan de développement des trois régions Ile-de-France, Basse-Normandie, Haute-Normandie**.

2. La mise en œuvre d'une politique d'aménagement du territoire.

Il faut résolument une politique d'aménagement du territoire. L'axe Seine est la dynamique prédominante dans la logique d'aménagement du territoire normand. Les options de base du projet de réunification doivent mettre en avant nos convergences objectives avec les Haut-Normands et offrir nos spécificités au développement de la région capitale. Ainsi, nous pouvons faire valoir auprès de la région parisienne l'atout de l'espace.

Il faut donc **reconnaitre et favoriser l'excellence là où elle est, sur notre territoire**. Le nucléaire doit être regardé comme un potentiel de fort développement et devenir à l'échelle de la Normandie un pôle d'excellence, sinon de compétitivité. Les emplois multiples du nucléaire, dans le médical ou l'alimentaire par exemple, sont d'importantes perspectives de développement. Ainsi un territoire peut trouver sa place à travers des spécificités valorisées.

Deux précautions sont toutefois à prendre :

- Il faut se méfier de l'excès de métropolisation dans l'aménagement du territoire. Le « triangle d'or » ne doit pas concentrer sur lui tous les aménagements.

- La Normandie ne doit pas se fixer exclusivement sur la région Ile-de-France, mais au contraire entretenir des relations avec les autres régions limitrophes et s'ouvrir autant que possible à l'étranger, en particulier grâce à sa façade portuaire.

a. Le ferroviaire

L'aménagement du territoire passe par la qualité des transports. Le dynamisme de la région capitale rayonnera sur la Normandie grâce à de bons moyens de communication et spécialement une bonne desserte ferroviaire. Le raccord d'une ville au TGV est mécaniquement suivi de son plus fort développement.

Les élus de Basse-Normandie ont défendu d'une seule voix une desserte ferroviaire équitable des deux régions (grâce au tracé sud de la voie TGV), et il faut se féliciter que le pouvoir central ait entendu ce message de mobilisation générale des élus.

b. La valorisation de la façade portuaire.

La façade maritime et portuaire normande dans son ensemble doit penser son développement en lien et en rapport avec le développement de l'Estuaire.

On a du mal à comprendre le déclin de Cherbourg, alors qu'il présente de remarquables qualités techniques. Il faut y voir le défaut de son hinterland et de sa desserte ferroviaire et routière. En outre, l'arsenal et le nucléaire font prospérer depuis longtemps la région de Cherbourg : ce sont des activités d'Etat, des marchés assurés qui encadrent peut-être par trop l'initiative et finissent par créer une relative dépendance économique. C'est pourquoi un pôle de compétitivité aurait l'intérêt de favoriser à ce niveau l'initiative et le transfert de technologie.

L'hinterland de Cherbourg ne sait comment se positionner et quoi offrir à son port, du fait d'un manque de visibilité de la stratégie de développement du port de Cherbourg. Les activités en voie de se développer à Cherbourg (le vrac charbon par exemple) ne représente pas de grande valeur ajoutée. C'est à Cherbourg de dessiner sa posture et sa stratégie dans le jeu des ports mondiaux, de se positionner pour pouvoir être suivi par son hinterland.

c. La proximité de l'action régionale

Le doublement du périmètre dans le cadre d'une Normandie réunifiée est un risque pour la proximité de l'action régionale. Toutefois la proximité n'est pas au cœur des compétences d'une région comme elle l'est d'une commune ou d'un département. Le problème n'est donc pas si crucial.

Les antennes régionales telles qu'elles existent en Basse-Normandie méritent d'être évaluées. Le maire de Saint-Lô n'a toutefois pas connaissance de ce qui se passe à l'antenne de Saint-Lô.

d. La capitale régionale

La capitale régionale doit être Caen : c'est une nécessité absolue en raison de sa centralité.

Rouen est déjà dans la banlieue de Paris : pour un bas-normand, il n'y aurait guère de différence à avoir sa capitale régionale à Rouen ou à Paris. La capitale régionale à Rouen créerait un très fort sentiment d'abandon des bas-normands, qui hypothèquerait purement et simplement la réussite d'un projet normand. Un objectif de la réunification est de faire partager un commun sentiment d'appartenance et un commun intérêt à l'ensemble du

territoire : cet impératif nécessite de s'abstraire d'un trop fort tropisme parisien, et d'exclure la candidature rouennaise.

e. L'emprunt obligataire régional

Un emprunt obligataire peut fédérer à travers la réalisation d'un projet commun aux hauts et aux bas-normands, à la condition que le programme de l'emprunt soit connu avant sa souscription. Un tel emprunt peut fonctionner s'il est présenté de façon claire et sur un programme simple.

Un tel emprunt pourrait financer le ferré, selon la démarche équilibrée demandée en conférence des exécutifs, et spécialement en respectant l'exigence que la desserte de Caen et de Rouen soit faite en même temps.

Monsieur Philippe Duron,

Député-maire de Caen et président de la communauté d'agglomération *Caen la mer*.

1. Le sens de la réunification

La thématique de la réunification n'a de sens que dans la mesure où cette dernière est pensée comme un phénomène multiplicateur face aux défis que doivent relever aujourd'hui les régions normandes.

La Normandie doit faire face à des enjeux internationaux et non simplement français. La question est alors de savoir quels outils utiliser pour développer l'ensemble de la région dans cette perspective. Les programmes INTERREG constituent un outil essentiel à cet égard pour construire des coopérations et se tourner vers l'extérieur.

Le Grand Paris représente un risque important : celui d'un démantèlement de l'idée même de Normandie unifiée. Actuellement, les maires de Rouen et du Havre sont totalement impliqués dans la logique du Grand Paris, ce qui a conduit à l'affaiblissement de la dynamique de coopération lancée antérieurement avec les collectivités haut-normandes. Il convient aujourd'hui de renouer le dialogue et d'organiser au mieux la coopération entre les trois principales villes normandes pour apporter une réponse normande au tropisme de la région Ile-de-France. La Basse-Normandie ne doit pas devenir l'arrière-cour de la capitale et doit mener une offensive en direction des Hauts-Normands.

2. Le rôle de l'Etat

Le rôle des services de l'Etat dans le processus de réunification semble incertain. La volonté déclarée du président de la République en faveur de la réunification normande trouve peu de suites et ne paraît pas en parfaite cohérence avec le projet du Grand Paris. Il y a en outre un décalage entre les positions politiques et la pratique de l'administration territoriale de l'Etat.

3. Caen, capitale régionale

La place de Caen comme capitale régionale doit être défendue.

Les circonstances rendent néanmoins ce combat difficile. En effet, dans le cadre de la réforme territoriale en cours, la création de nouvelles entités, les métropoles de plus de 450 000 habitants dotées de compétences très étendues au détriment des départements et des régions, vient modifier les équilibres régionaux. Rouen accèderait au rang de Métropole, et non Caen.

La riposte réside dans une logique de pôles métropolitains permettant de contourner la question de la taille critique des villes, dans laquelle Caen ne veut pas se laisser

enfermer. A titre d'illustration, la question universitaire pourrait être examinée sous cet angle. En effet, à l'instar de l'alliance entre les pôles universitaires de Nancy et de Metz en Lorraine, qui ont par ce biais réussi à s'inscrire dans le cadre du Plan Campus, une alliance des trois universités normandes devrait être recherchée pour atteindre la taille critique indispensable à une visibilité européenne et internationale (40 000 étudiants au minimum). La captation de financements supplémentaires en serait facilitée.

Mais la mise en place des pôles métropolitains repose sur une logique de coopération qui fait problème actuellement. En effet, face au poids des leaders politiques haut-normands et face au refus actuel de coopération par le maire du Havre, la mise en place d'une stratégie efficace de la ville de Caen est compliquée.

La coopération internationale passe par l'adhésion à l'Arc Atlantique et la revivification des liens avec les villes jumelées comme Portsmouth. Des projets d'échanges scolaires financés par INTERREG ont pu être mis en œuvre. Toujours dans le cadre des projets INTERREG, l'adhésion de Caen au réseau européen des villes disposant d'un château médiéval permet à la ville de se positionner par petites touches dans le paysage européen et pose les bases de projets de plus grande envergure.

Caen doit en tout état de cause s'ouvrir sur l'extérieur et la ville s'y emploie. Le marketing territorial de Caen doit être totalement repensé et le service de communication de la ville mérite une refonte complète de son organisation et sa stratégie.

Dans son rapport au territoire, une capitale régionale, qu'elle quelle soit, n'est pas un prédateur mais un outil fédérateur. Les forces centrifuges existent depuis longtemps à l'échelle de la Normandie. La responsabilité en revient aux politiques d'infrastructures qui ont favorisé les axes de transport est-ouest au détriment des axes nord-sud qui doivent être aujourd'hui une priorité.

En outre, on peut souhaiter la constitution d'un réseau de villes bas-normandes pour coordonner leur développement en complémentarité.

4. L'emprunt obligataire régionale

L'idée d'un emprunt normand est séduisante, à l'heure où les crédits publics se raréfient. Le Conseil général d'Ille-et-Vilaine a annoncé pour 2010 un budget d'austérité sans précédent pour stabiliser ses finances, dans le cadre de la réforme des finances locales : il prévoit une baisse de 20% des subventions versées, une baisse de 30% des aides aux communes et le gel des investissements. Le Conseil général du Calvados emprunte un chemin analogue et se désengage de certains projets. A moyen terme, les régions pourraient également être affectées.

Des projets de dimension régionale impliquant Caen, à l'instar du développement des complémentarités entre ports normands, présentent un grand intérêt. La plateforme logistique de Mézidon suscite également l'intérêt mais soulève des questions non résolues : le franchissement ferroviaire de la Seine et les liens avec Le Havre méritent d'être examinés

attentivement. L'emprunt doit favoriser le maillage du territoire : la problématique du TGV est à cet égard fondamentale. Elle doit être articulée avec la rénovation des lignes Paris-Granville et Paris-Cherbourg.

La ville de Caen voit en outre dans le projet d'emprunt obligataire l'opportunité de financer avec la région des équipements structurants dont elle a besoin pour jouer pleinement son rôle de capitale régionale.

- Les transports en commun, qui constituent une réponse aux problématiques de développement durable, doivent être développés. Une deuxième ligne de Transports en commun en site propre (bus ou tramway) est à l'étude. Elle pourrait bénéficier d'un emprunt normand. De la même manière, la création d'une voie dédiée aux transports en commun est envisagée entre Caen et Ouistreham. Une difficulté existe à ce sujet, Ouistreham n'appartenant pas à la communauté d'agglomération Caen la mer.
- La société de la connaissance et le soutien à la recherche et à l'innovation sont des enjeux régionaux qui méritent d'être pris en compte à l'échelle de l'agglomération caennaise. L'université doit être modernisée et l'amélioration de la vie étudiante constitue une priorité. L'ouverture de l'université sur l'extérieur et notamment sur l'Angleterre est une piste à approfondir.
- Certains équipements structurants méritent une rénovation ou un renouvellement pour permettre à la ville de Caen de tenir son rang. L'hôpital universitaire fait partie des grandes priorités qui pourraient bénéficier de l'emprunt dans un domaine où l'Etat mobilise difficilement des moyens financiers, comme fonds d'amorçage pour démarrer la reconstruction de l'hôpital. Le palais des congrès doit également être rénové et agrandi et de nombreux outils culturels arrivent en fin de vie, comme le théâtre. La BMVR est à créer. D'autres projets comme le cluster du livre de l'IMEC pourraient aussi être financés par ce biais.

Monsieur Pascal Férey,
Président de la FRSEA

1. La problématique de la réunification: Les risques à conjurer

Monsieur Férey s'interroge: Quel intérêt y a-t-il pour les bas-normands à s'unir aux haut-normands? Est-il politique, économique ou social? Ou bien tout à la fois? Une chose est sûre, l'argument selon lequel pour être fort en Europe il faudrait être gros est un argument à bannir. La taille ne fait pas l'efficacité.

Envisager la fusion nécessite un bilan. En termes d'investissement, en terme de fiscalité, la région est-elle fragile? La fusion est-elle réellement la solution?

Les risques doivent aussi être évalués. En effet, le Grand Paris pourrait aspirer l'Eure et la Seine Maritime. Dès lors, qu'advierait-il, dans une région réunifiée, de l'Orne et de la Manche, même en supposant l'arrivée du TGV? La marginalisation est un spectre à éviter.

Déjà en Basse Normandie, monsieur Férey a coutume de distinguer « quatre départements »: Le Calvados, l'Orne, la Manche et Caen! Le clivage rural/urbain et le clivage centre/périphérie ne doivent pas être accentués par un rapprochement des deux conseils régionaux.

En outre les rapprochements économiques déjà effectués entre les deux régions se sont toujours faits au détriment de la Basse-Normandie et au profit de Rouen, à l'image du transfert de la direction régionale des routes ou du siège régional des caisses d'épargne.

Enfin, les fleuves ont toujours un caractère clivant, y compris lorsqu'ils partagent en deux une ville. La frontière naturelle que constitue la Seine constitue un obstacle objectif à la réunification. Il faut le surmonter. Ce n'est pas simple.

2. La nécessité d'un projet concret

La question de la réunification ne soulève pas une opposition de principe à la FRSEA, mais certains éléments doivent être examinés avec attention:

Les bienfaits de la réunification doivent être expliqués à la population de façon convaincante. En matière d'emploi, de recherche ou de rayonnement intellectuel et de puissance industrielle, les projets doivent être identifiables et montrer leur pertinence. Quoi qu'il en soit, le secteur agricole ne semble pas pouvoir être un véritable bénéficiaire du rapprochement envisagé. La chambre régionale d'agriculture est interrégionale – elle inclut la Haute-Normandie - et se trouve basée à Caen. Mais si l'on observe les coopérations bas-normandes sur le terrain, c'est avec les Pays de Loire et la Bretagne qu'elles se nouent, à l'image du « projet Lait » de Valorial, et non avec la Haute Normandie, qui ne possède pas le même modèle agricole.

Un des enjeux essentiels pour le secteur rural est la question de la proximité. Les élus, s'ils veulent fusionner les régions normandes doivent prendre des engagements forts en matière de désenclavement, d'accès aux soins et de développement rural, de prise en charge des personnes du quatrième âge etc. La pyramide des âges en milieu rural est souvent une source

d'inégalités fortes qu'il est nécessaire de prévenir. En effet, une fusion régionale concentrerait mécaniquement les moyens sur le triptyque urbain Caen-Rouen-Le Havre et accentuerait les clivages. Le risque serait alors de renforcer le tropisme de l'Orne vers le Mans, celui de l'Eure vers Paris et celui de la Manche en direction de Rennes. C'est déjà en partie l'effet produit par le Contrat de projet Etat-Région qui concentre les richesses sur les principaux pôles urbains.

La nécessaire consultation des partenaires sociaux fait parfois défaut; elle serait indispensable en cas de réunification. Le projet et le schéma d'avenir qui doivent être construits ne pourront être viables que si les élus travaillent le terrain de manière patiente et concrète. Les déclarations d'intention sont inopérantes. Il faut développer la concertation avec les habitants.

3. Les projets susceptibles de structurer un projet de région unifiée

La question portuaire est intéressante et le développement d'une politique portuaire coordonnée entre Rouen, Le Havre et les ports secondaires des régions normandes peut avoir du sens. Le développement du cabotage ou du trafic international pourrait profiter au secteur agro-alimentaire et lui offrir de nouveaux débouchés.

Plus généralement, dans les principaux secteurs agricoles normands – viande bovine, lait et céréales – une concertation avec les acteurs des filières concernées pourrait permettre de définir les besoins et un plan de développement.

La question aéroportuaire paraît en revanche plus sensible. La localisation à Deauville de l'aéroport régional a pour conséquence d'éloigner la Manche de l'offre, déjà peu accessible à Caen. Or tous les normands ont besoin d'un hub européen à moins d'une heure de chez eux. Le département de la Manche, transformé en « réserve d'indiens » va logiquement se tourner vers Nantes.

La solution pourrait venir du TGV à moyen terme, mais à une condition : Cherbourg ne doit pas être oubliée. L'accès à Paris depuis le Cotentin devra se faire en moins de trois heures. C'est la seule façon de faire bénéficier de façon équitable l'ensemble du territoire de la grande vitesse. L'idée d'un emprunt normand pour financer le TGV paraît bonne. Elle ne doit pas occulter le nécessaire développement du fret ferroviaire et les liaisons transversales avec le Mans ou Rennes. L'ensemble doit être pensé en cohérence.

Enfin, la réforme en cours des collectivités territoriales permettra peut-être, avec ou sans fusion normande, d'améliorer la gouvernance locale. Il y a actuellement un échelon territorial de trop. Cela génère des coûts et brouille la visibilité de l'action publique. La simplification à venir sera sans doute positive.

Monsieur Serge Foucher,

Président de la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Caen

1. Les CCI et la réforme en cours

Il existe en Basse-Normandie six chambres sur les trois départements. Leurs élus sont bénévoles. La CCI de Caen est un établissement public qui regroupe 17 000 membres. C'est la plus grosse chambre de commerce de la région. Elle est représentée dans plus de 100 syndicats mixtes et sociétés d'économie mixte. Son implication dans le domaine de la gestion d'infrastructures (aéroport de Carpiquet, Ports de Ouistreham et Port en Bessin) ou dans la formation (programmes d'échanges ISEP, apprentissage, école de management de Normandie). Ses missions sont :

- Satisfaire un besoin de proximité dans l'aide apportée aux entreprises ;
- Favoriser la transmission d'entreprises ;
- Soutenir certaines politiques (développement du tourisme par exemple, formation etc.)
- Assurer l'interface avec les pouvoirs publics,
- Faciliter la cohabitation entre tous les types d'entreprises, de la TPE aux grands groupes (grande distribution par exemple).

La réforme des chambres de commerce et d'industrie va renforcer la hiérarchisation des structures avec une autorité de la future chambre territoriale (régionale) sur les chambres locales, et la mise en place d'une chambre française de commerce et d'industrie (CFCI) qui chapeautera l'ensemble au niveau national. Cela devrait renforcer l'efficacité et la cohérence des actions menées par les chambres consulaires.

La question d'un regroupement des CRCI de Haute-Normandie et de Basse-Normandie a été récemment posée (sur le modèle de la chambre régionale d'agriculture), dans le cadre de la réforme. Monsieur Foucher s'est opposé à ce regroupement estimant que les services de l'Etat et les deux régions devaient initier ce mouvement, et que les chambres consulaires se rapprocheraient ensuite. Le respect du législateur l'impose. Enfin, un tel regroupement pose des difficultés car la chambre fusionnée devrait gérer une fiscalité double qui compliquerait sa gestion.

Des échanges réguliers existent d'ores et déjà entre les deux chambres régionales et certains équipements comme l'école de management de Normandie sont gérés en commun. Des projets bi-régionaux existent aussi. Le dernier en date concerne la réalisation d'un film sur Guillaume le Conquérant. La réforme des CCI induira quant à elle un renforcement des coopérations existantes.

Un élément de réflexion pour un rapprochement des régions Haute et Basse Normandie : le triptyque Caen, Rouen Le Havre et la question de la capitale

La métropole normande est une idée floue, les relations entre villes étant un mélange d'affinités, de sensibilités et de réalités pas toujours complémentaires.

La concurrence entre villes et la séparation physique constituée par la Seine explique la faiblesse des échanges entre Caen et Rouen. La capitale de Basse-Normandie est plus attirée par l'Ouest que par la vallée de la Seine. Il existe par ailleurs un antagonisme fort entre les villes de Rouen et du Havre. Le triptyque peut donc être comparé de façon imagée à la Yougoslavie. Pour lui donner de la cohérence, il faut un homme fort, à l'image de Tito !

Dans ce jeu à trois, Le Havre a besoin de Caen pour s'affirmer face à Rouen. La Basse Normandie doit jouer de cette rivalité pour faire valoir la candidature de Caen comme capitale régionale.

En outre, dans la même logique que celle qui a prévalu pour développer l'aéroport de Deauville - la loi du milieu - il faut souligner la centralité caennaise, dans une région qui serait agrandie... En tout état de cause, le rôle de capitale ne se partage pas et il serait pire que tout d'apporter une « réponse de normand » à la question du siège administratif de la Région, c'est-à-dire de chercher la répartition des services ou des compétences sur plusieurs villes. Il faut une vraie capitale pour une région fusionnée de plein exercice.

2. Le rapprochement des deux régions doit avoir des finalités économiques

Un poids plus important à l'échelle européenne, c'est le gain qu'il faut attendre d'une éventuelle fusion des régions. Néanmoins, même regroupées, les deux régions ne représenteront pas une masse critique idéale.

Les villes n'ont pas les mêmes profils : Caen peut faire valoir un tissu industriel diversifié. La ville a su gérer la fermeture de la SMN, en développant la filière microélectronique, les activités médicales et le nucléaire thérapeutique. Sa qualité de vie est aussi un atout. Rouen est, quant à elle, orientée vers des activités industrielles plus traditionnelles. Elle reste économiquement, le principal centre de la région. Quant au Havre, il est appelé à développer ses activités portuaires et doit s'affirmer comme LE port de Normandie. Enfin, la ville de Deauville est un acteur incontournable, mondialement connu comme ville de congrès.

Les complémentarités existent donc et peuvent être développées, mais il faut laisser aux acteurs économiques le soin de les mettre en œuvre. Même en l'absence de fusion des régions, le monde de l'entreprise sait dépasser les frontières administratives. Les échanges entre les ports normands peuvent être renforcés, mais il faut laisser jouer les mécanismes du marché. Le renforcement des infrastructures est profitable à l'essor des échanges mais il ne faut pas en attendre la création de flux qui n'existent pas naturellement.

3. Le projet sous-tendu par la fusion : les axes de réflexion possibles

Le tourisme : Le potentiel touristique exploité actuellement repose pour une bonne part sur l'histoire récente de la région (1944 et les plages du débarquement) et véhicule une image déformée de la région, perçue avant tout comme une victime défigurée par la guerre. Or, la richesse patrimoniale normande mérite mieux. A titre d'illustration, le Calvados est le deuxième département après Paris pour la densité des monuments historiques qu'il recèle. Deauville est aussi un atout très fort. Il faudrait augmenter les capacités d'accueil et améliorer sa qualité (hôtellerie de qualité par exemple). Développer certaines activités à fort potentiel comme le nautisme et la plaisance, sous-valorisées aujourd'hui, présente aussi un intérêt.

Les infrastructures : La question relative à l'opportunité d'une plateforme logistique multimodale localisée à Mézidon-Canon est complexe. Un important disponible foncier est mobilisable ce qui est un atout. Mais la desserte routière - nécessaire - n'existe pas actuellement, et aucun flux naturel ne justifie en l'état son existence. Or la logistique est comme la grande distribution, elle s'installe là où se trouve le client.

Ainsi, le projet peut avoir du sens s'il apporte quelque chose au port du Havre. Il convient donc d'associer Le Havre et la Haute-Normandie le plus en amont possible à la réflexion autour de cette possible plateforme logistique. La CCI souhaite naturellement être partie prenante. L'implantation récente d'un logisticien à Honfleur mériterait également que celui-ci soit consulté. Ce projet s'inscrit donc bien dans la perspective d'un rapprochement des deux régions.

En matière de transports ferroviaire, l'axe majeur appelé à se développer est l'axe Paris-Rouen-Calais, notamment en matière de fret. Les branches Rouen-Caen et Rouen-Le Havre sont secondaires, bien que leur importance pour deux les villes concernées soient essentielle.

La formation professionnelle et l'enseignement supérieur : Les enjeux dans le domaine de l'enseignement supérieur sont importants. Il faut décloisonner les mondes universitaires et de l'entreprise. Le campus caennais, dispersé sur plusieurs sites, manque de cohérence et de visibilité. Les différents sites mériteraient d'être regroupés. D'autre part, la ville de Caen manque peut-être d'écoles d'ingénieurs pour afficher une posture de capitale régionale incontestable. Les coopérations qui existent déjà entre l'ENSICAEN et l'INSA Rouen sont très positives et méritent d'être approfondies. Elles répondent à la rationalité économique. En matière commerciale, la création de l'école de management de Normandie basée à Caen et au Havre ne doit pas lancer une course à la taille avec l'école de Rouen, qui serait néfaste. En effet, l'ESC Rouen est mieux cotée, et le rapprochement des écoles de Caen et du Havre permet d'accroître la visibilité des deux écoles préexistantes et concurrentes de la troisième. Mais les écoles doivent développer l'originalité et la complémentarité pour réussir et ne pas chercher à capter plus d'étudiants au détriment de l'autre.

En matière de formation professionnelle aussi, des pistes sont à creuser. Une difficulté parmi les personnes les moins qualifiées est celle de la mobilité, la gestion de leur temps étant très cloisonnée (gestion du temps de travail, des contraintes familiales, difficultés matérielles de déplacement etc.). Les besoins de formation pour ce public doivent répondre à un impératif de proximité. En Allemagne, la formation se fait dans l'entreprise, de manière très organisée. En France, ce n'est pas le cas. Il faut donc trouver les moyens de disperser les outils de formation professionnelle sur le territoire.

4. L'emprunt normand

L'idée d'un grand emprunt obligataire n'est pas mauvaise en soi. Ce dernier devra être créateur de richesses, et apporter quelque chose au système productif. C'est pourquoi le choix du financement d'une infrastructure (TGV par exemple) paraît plus opportun (ou moins incertain) que celui de l'université. Un vrai projet pour une région unifiée nécessite que l'argent ne soit plus saupoudré sur une multitude de projets mais sur quelques axes politiques ou des projets forts. Cela nécessite un homme politique de poids, capable d'assumer ses choix.

Monsieur Christian Fougeray,

Président de la Chambre de commerce et d'industrie du Pays d'Auge, membre du CESR de
Basse-Normandie

La première question qui se pose n'est pas celle des raisons de la réunification, mais celle des raisons de la division initiale de la Normandie : des raisons plus politiques qu'économiques. **Un territoire unique aura aujourd'hui une grande signification économique, comme elle se vit déjà au niveau de l'Estuaire.** On a déjà mis un certain nombre d'outils en place pour faire exister cette entité économique : le réseau autoroutier, le Pont de Normandie, etc. Ces actions ont raccourci certaines distances et ont eu pour effet de redessiner de façon visible le territoire.

On observe en Basse-Normandie deux tendances au niveau des entreprises :

- Le centre d'intérêt de la Normandie s'est concentré autour des trois pôles (Caen, Rouen et l'Estuaire).
- L'attraction de Rennes, du Mans et même de Nantes s'est considérablement renforcée, inversant ainsi totalement la tendance. Un phénomène analogue pousse le nord de la Haute-Normandie vers la Picardie, comme vient de la montrer la fusion de deux CCI frontalières.

Pour en tirer les conséquences, Il faut peut-être **revoir le périmètre de la Normandie, de façon plus cohérente économiquement, et ne pas s'en tenir aux frontières dites historiques.** Cette nouvelle « Normandie » ne doit pas être territorialement l'adjonction des deux Normandie actuelles, et il serait plus cohérent économiquement de l'étendre, au moins au sud-ouest.

1. La logique de l'Estuaire

L'Estuaire est en même temps le cœur de la Normandie et le point de rencontre des deux régions : il prouve une convergence presque naturelle. Raccrocher la Basse-Normandie à ce centre redessiné par le Grand Paris se fera en tout premier lieu par la liaison ferroviaire.

Il faut se réjouir de ce que le Conseil régional de Basse-Normandie ait accueilli favorablement toutes les perspectives de développement de l'Estuaire. Caen doit se positionner encore plus fort et plus clairement en accord avec l'Estuaire : il s'agit d'**affirmer rapidement notre volonté de faire la Normandie autour de l'Estuaire à travers un fort lien des collectivités de l'Estuaire (Caen, Le Havre, la région, les départements, etc.) avec Caen pour capitale, ce qui apparaît dans cette logique une absolue nécessité.**

2. La Basse-Normandie dans le projet normand

La Normandie peut véritablement se construire autour de **complémentarités naturelles qui sont déjà bien dessinées entre la Haute et la Basse-Normandie.** Il ne faut pas vouloir se

battre sur les mêmes secteurs, et ne rien négliger de ce que l'on a, selon une fausse idée que cela vaudrait moins.

Il faut commencer par **sortir d'une humilité bas-normande qui confine au misérabilisme**. Cela signifie de ne pas avoir honte de ce que nous avons, en particulier la ruralité sous différentes formes, pour le mettre en valeur. « L'or gris », le littoral, le patrimoine, la qualité de la vie est un potentiel important en Basse-Normandie, qu'il serait dommage de négliger. Il est faux de penser qu'il n'y a point de richesse en dehors de l'industrie : le tourisme offre des perspectives exceptionnelles de développement. D'abord par le tourisme de masse et l'industrie touristique dont l'image est injustement très négative. Ensuite par un tourisme « *de pointe* », offrant aux cadres supérieurs un lieu de vie de haute qualité et à bon marché, conciliable avec leur activité professionnelle. Les cas de Deauville et d'Honfleur dans une moindre mesure offrent de nombreux exemples d'emplois qualifiés qui s'y transportent depuis la région parisienne, en raison du cadre de vie.

En dehors du tourisme, la Basse-Normandie connaît un fort potentiel dans l'industrie agro-alimentaire.

Généralement il faut pousser le développement de la Normandie le plus possible dans le tertiaire et précisément dans l'enseignement, la recherche et les nouvelles technologies. C'est semble-t-il la ligne du Conseil régional de Basse-Normandie. La Basse-Normandie en effet doit se concentrer sur ces champs. Caen en particulier doit se développer dans ce domaine et y investir, ainsi que dans le portuaire, même si Caen n'a pas vocation à se mesurer à l'industrie portuaire de Rouen et du Havre.

3. Vers une CCI de l'Estuaire

La Pays d'Auge est un territoire qui cherche à se positionner. La CCI du Pays d'Auge a réalisé une enquête au près des entreprises de plus de 20 salariés, afin d'appréhender la vision de leur avenir économique : à près de 80%, ces entreprises ont déclaré voir leur avenir au sein de l'Estuaire, non seulement en réponse à Port 2000 mais aussi du fait de la présence d'autres industries fortes dans la région du Havre (chimie, etc.). En outre, il se trouve de plus en plus d'entreprises installées dans ce territoire pour répartir leur activité entre les deux rives.

La CCI du Pays d'Auge a donc naturellement cherché à se rapprocher de celle du Havre. Des actions sont déjà menées ensemble : un portail de l'emploi commun, un centre d'appel commun à venir, etc.

Il existe, au-delà, une volonté de composer une CCI de l'Estuaire avec celle du Havre et celle de Bolbec-Fécamp. **Dans cet ensemble, la CCI du Pays d'Auge peut être parfaitement complémentaire.** Dans une logique de partage des rôles et des richesses, elle a un côté plus « propre », d'avantage tournée vers le tertiaire, le tourisme et l'environnement. Elle a vocation à accueillir les investissements dans le domaine de la recherche : le pôle scientifique de Caen offrirait une belle complémentarité et la qualité du cadre de vie (le Pays d'Auge et la côte fleurie) est un élément essentiel à l'attractivité des cadres dans les domaines de pointe. L'industrie lourde doit rester une spécialité de la rive droite. La logistique doit être répartie (pas la logistique lourde mais plutôt la logistique à valeur ajoutée).

4. Le projet normand

La question de savoir si le projet normand est d'être le simple hinterland de sa façade portuaire ou s'il y a autre chose n'est pas évidente à résoudre. Quoi qu'il en soit ce n'est pas dans des infrastructures portuaires elles-mêmes, lourdes et coûteuses, que nous devons investir – ni pouvons le faire – mais sur tout ce qui à l'arrière dynamisera nos ports.

a. Les ports.

Relevons l'exceptionnel potentiel de notre façade portuaire. Les ports normands doivent viser un développement et des ambitions sans mesure avec leur positionnement actuel, qui font d'Anvers et de Rotterdam les ports de Paris. Il n'est pas normal que le trafic monte à Rotterdam et Anvers, alors que Cherbourg et le Havre sont les premières portes du boulevard maritime et perdent autant de parts de marché.

Les perspectives de tout ce secteur doivent être à l'image du projet de Port 2000. **Le développement de l'ensemble suppose une spécialisation et une complémentarité des ports.** On peut attendre une commune structure des trois ports autonomes de la vallée de la Seine, en face de quoi les petits ports régionaux ont à se situer en appui et sur des niches, plutôt dans une logique de coopération que de fusion de l'ensemble.

Le Havre est destiné à accueillir un marché beaucoup plus important en développant les conteneurs, mais le site du Havre se trouvera quelque peu bloqué dans son développement pour des raisons géographiques, peut-être d'ici cinq ans : Cherbourg et les ports du Calvados ont ici un rôle essentiel à jouer, comme base arrière. La conteneurisation a vocation à trouver un appui ailleurs, par exemple à Cherbourg. Caen n'a pas de carte à jouer dans la conteneurisation en dehors de son trafic transmanche, mais peut développer ses créneaux actuels (transmanche essentiellement) sans repositionnement majeur. Une niche pour les petits ports bas-normands est peut-être celle de l'agroalimentaire, un produit local et non conteneurisé.

Ce sont les gros donneurs d'ordre, et non une volonté politique qui font le développement et le positionnement d'un port, en s'y rendant ou pas. Mais **il est essentiel d'aller au devant de la demande, annoncer nos ports, nos capacités d'accueil, nos prix compétitifs, etc. Telle n'est pas notre culture, mais il faut à tout prix démarcher et vendre les possibilités de nos ports. Il faut cibler notre offre, ce que nous pouvons proposer à côté d'un port comme Le Havre, et faire du lobbying auprès des cinq ou six principaux donneurs d'ordre mondiaux du secteur européen ; il suffit qu'un seul s'y intéresse pour créer la dynamique d'un port.**

b. Les aéroports

Un exemple fructueux de démarchage : l'aéroport de Deauville accueillait 17 000 passagers en charter il y a dix ans, avec des petits tour-opérateurs ; les gros tour-opérateurs (qui jusque là tenaient l'aéroport de Deauville pour un aéroclub ou peu s'en fallait...) ont été démarchés et y ont été sensible. Deauville accueille aujourd'hui 100 000 passagers.

La volonté marquée des deux régions de s'engager pour l'aéroport de Deauville a clairement résolu la question de l'organisation aéroportuaire du territoire normand. Les dés sont jetés.

c. La formation professionnelle

En tant que chef d'entreprise, on éprouve un décalage important entre la demande et l'offre, qui met en lumière des défauts stratégiques dans l'orientation la formation professionnelle. Le défaut de telle ou telle formation est régulier : on manque toujours de soudeurs et de chaudronniers en Basse-Normandie depuis 25 ans, ce qui pose problème. Il est essentiel d'avoir d'avantage comme premier interlocuteur les entreprises qui forment la demande.

Dans la perspective de la réunification, **la formation professionnelle devra se répartir et se spécialiser entre les trois pôles de Caen, Rouen et Le Havre**, pour offrir une offre de qualité et complète dans l'ensemble. A cette échelle, la distance est un facteur nul. Le manque de moyen qui est aussi cause du défaut de formation dénoncé plus haut en sera réduit.

5. La plateforme intermodale à Mézidon

La plateforme intermodale de Mézidon est un projet central et tout à fait incontournable qui doit permettre d'assurer au Havre des arrières. Les acteurs économiques havrais y sont eux-mêmes très favorables. La plateforme intermodale s'inscrit dans une logique de circulation rapide des flux, avec une nécessité de liaisons efficaces du ferré au routier.

La question d'un troisième franchissement ferroviaire reliant le Havre à la rive gauche de la Seine n'est pas une condition absolue au développement de cette plateforme, même s'il est vrai qu'il pourra en améliorer considérablement la rentabilité. Mais on peut espérer que les choses s'accélèrent de ce côté, en phase avec la volonté de faire du Havre le port du Grand Paris. Les échéances longues qui sont évoquées pour ce troisième franchissement ne tiennent pas compte des contraintes qui vont rapidement se poser au développement du port du Havre, qui nous pousseront sans doute à réaliser ces travaux beaucoup plus rapidement que prévu.

On rejoint aujourd'hui même Port 2000 à Mézidon par chemin de fer, et malgré le contournement il y a déjà des conteneurs à Mézidon.

Mézidon présente pour avantages :

- être le seul endroit qui permet de mobiliser dès demain 1 000 ha. au minimum.
- s'appuyer sur l'agglomération caennaise (à moins de 10 mn de train), ce qui aura un effet très positif en termes d'emplois.

Le point à résoudre reste toutefois le raccordement routier de Mézidon à l'autoroute A 13, mais la configuration des lieux (très plats et dégagés) ne doit pas rendre la chose insoluble. Aujourd'hui, les poids lourds font des crochets très importants sur l'axe nord-sud, ce qui appelle une connexion meilleure entre l'autoroute A 13 et l'autoroute A 28. Il est probable que l'intensité – et la dangerosité conséquente – du trafic nord-sud nous contraigne à réaliser cette liaison d'ici cinq à dix ans.

Le financement de la plateforme intermodale pourra sans aucun doute s'appuyer sur la participation des donneurs d'ordre intéressés au projet. Sur un tel projet, le partenariat public-privé prend tout son sens, comme cela se vérifie sur les plateformes commerciales. Le public doit essentiellement préparer, permettre et organiser l'établissement de cette plateforme. Il s'agit essentiellement d'amorcer la dynamique par l'acquisition des terrains. de présenter la possibilité de construire aux investisseurs privés ; il n'est pas suffisant pour attirer les investisseurs d'inscrire le terrain au PLU, mieux vaut en acquérir la propriété. Les

pouvoirs publics pourraient se donner deux ans pour lancer les études sur l'acquisition des terrains, évaluer la durée des procédures et prendre les dispositions empêchant de construire sur ces terrains. Il faudrait « phaser » la zone selon un plan global, afin de pouvoir annoncer de façon certaine aux investisseurs qu'ils pourront s'installer sous telles conditions et tel calendrier, mais de façon certaine. La première phase, à mettre en œuvre le plus tôt possible, est l'acquisition des premiers 200 ou 300 ha., pour maîtriser le cœur du projet.

L'implantation du site de Mézidon suppose (comme pour l'offre de nos ports) un travail de lobbying et de démarchage auprès des investisseurs.

6. L'emprunt obligataire régional

Le raccordement ferroviaire Caen-Rouen par le TGV est une priorité absolue.

Le financement du TGV ne peut être que public, à l'inverse de celui d'une plateforme intermodale. C'est n'est peut-être pas sur la plateforme intermodale qu'il faut investir le plus, même si ce projet apparaît crucial aussi bien qu'urgent.

Au chapitre des investissements immédiats, l'emprunt devrait servir à la recherche, où Caen perd son avance et subit de plus en plus durement la concurrence d'autres régions.

7. La question de la capitale régionale

La défense de Caen s'inscrit évidemment dans un projet économique pour toute la Normandie. On doit défendre Caen capitale pour telle et telle raison d'ordre économique, ce qui nécessite d'avoir défini le projet économique normand dans lequel elle se place. **Caen doit devenir la capitale administrative et politique, et développer quelques secteurs où elle a une avance, autour de la recherche et l'université.** Il n'est pas nécessaire, ni même souhaitable de tout vouloir concentrer sur Rouen, en en faisant une capitale politique en plus de sa dimension industrielle et économique actuelle.

L'argument de la centralité est l'argument déterminant en faveur de Caen :

- Il a été dit, ce qui est le plus important, que si la Normandie se construit avec l'Estuaire pour axe fort, Caen est au cœur de cette Normandie et doit être capitale. Du fait de sa trop grande proximité parisienne, Rouen n'est pas dans la dynamique de l'Estuaire.
- Il faut tirer aussi la conséquence d'une forte intégration économique des territoires du sud ouest de la Normandie vers les Pays-de-Loire et la Bretagne. La centralité de Caen s'entend de ce grand espace et non de la Normandie considérée restrictivement dans ses limites administratives. Sa centralité s'en trouve renforcée.
- Il serait absurde de placer la capitale régionale à Rouen alors que près de 50% de son marché et de son attirance est parisienne.
- Caen a d'ailleurs une carte à jouer sur le terrain de la logistique, en lien avec sa centralité.

Le TGV sera la condition de valorisation de Caen comme capitale régionale.

Monsieur Armand Frémont,

Géographe, ancien recteur, ancien président du conseil scientifique de la DATAR.

(Audition par la Commission)

1. Un engagement en faveur de la réunification.

Armand FREMONT retrace la naissance de son engagement en faveur de la réunification normande. Tout le temps de son activité à Caen et en Normandie, la problématique de la réunification lui était apparue indifférente. Ce n'est qu'en exerçant des fonctions à l'extérieur (recteur à Grenoble et Versailles et fonctions de directions scientifiques au CNRS et à la DATAR), que la réunification normande lui est apparue nécessaire. D'un point de vue extérieur, la petite taille des deux régions normandes signifient plus qu'une fin de classement : un handicap dans les processus de décision et deancements de projets, tant dans les milieux gouvernementaux et administratifs que dans le milieu international et le monde de l'entreprise.

Le raisonnement tenu très largement en Basse-Normandie est que le *statu quo* n'est en lui-même pas si mauvais. C'est une idée totalement fausse, mais très répandue. La responsabilité des bas-normands et de l'agglomération caennaise est donc très lourde : elle est de porter le projet de réunification et de montrer que le projet du Grand Paris ne peut se faire sans intégrer pleinement la Basse-Normandie. A défaut, la Basse-Normandie peut faire le choix de rester ce qu'elle est : la région modèle d'un réseau de petites et moyennes villes et des campagnes vivantes, mais une région en marge.

2. L'importance du tripôle urbain.

L'échec du syndicat *Normandie Métropole* n'enterre pas la métropole normande elle-même. L'existence de ce moteur urbain pour tout l'ensemble est nécessaire. Les atouts du tripôle normand demeurent intacts : la proximité des trois villes et leur remarquable complémentarité. Toutefois, cet ensemble n'est nullement encouragé et promu ; le tripôle existe surtout comme potentialité et se trouve loin de ce qu'il pourrait – ou devrait – être.

3. L'Université normande.

Ici encore, l'Université normande est riche de possibilités, mais bien loin de les exploiter. Le constat sévère mais réaliste, sur la coopération entre les trois universités normandes et le renforcement de l'ensemble, est que rien ne se passe. L'expérience de Monsieur FREMONT au sein du Conseil d'orientation du Pôle universitaire normand appelle le constat **qu'aucune progression n'a réellement eu lieu sur aucun sujet essentiel. Le PRES poursuit sur le même sentier des petits aménagements et des grands conservatismes**, et il y a tout lieu

d'être pessimiste sur la capacité (et la volonté) de cette structure à mener une forte politique de coopération.

Des difficultés de fond existent pour la coopération interuniversitaire normande, à commencer par leur consanguinité (source de rivalités et de différenciation plutôt que de rapprochement) et leur fausse complémentarité. Dans ce jeu entre égaux, l'Université de Caen possède toutefois une avance indéniable, surtout en termes de notoriété au niveau national.

Dans la nécessité de repenser les universités normandes et de redonner un souffle et un prestige à l'Université de Caen, la responsabilité de collectivités locales est de tout premier ordre. Alors que les universitaires sont d'ordinaire peu réceptifs aux initiatives de l'Etat, de qui l'on attend surtout un rôle d'accompagnateur, il est de la responsabilité des collectivités, et au premier chef des régions, d'apporter une impulsion à la politique universitaire, de façon même quelque peu directive.

L'université normande appelle un élan, un sursaut, dont la réunification peut être le premier signe.

4. La mise en œuvre de la fusion

Il faut écartier résolument la politique des petits pas (prenons l'habitude de travailler ensemble, jusqu'à ce que l'union aille d'elle-même) qui a prouvé son inefficacité : cette politique dépense depuis 20 ans beaucoup d'énergie sans résultat concluant. Il y a dans cette politique trop de non-dits et des doutes légitimes sur la sincérité de l'engagement de certains acteurs.

Sur le mode de décision, il faut prendre acte d'une tendance générale au renforcement de la participation citoyenne à la gouvernance locale (dans les villes et les régions surtout). En conséquence, on ne peut se passer d'une participation des citoyens au processus de décision sur la réunification.

De son côté, l'Etat a des devoirs, limités mais nécessaires. Certaines décisions ne peuvent être prises à l'échelle des collectivités. L'Etat doit prendre une décision de la manière la plus limitée possible, sur un principe et un échéancier. La réunification, malgré les retards qui ont été pris, ne peut se faire du jour au lendemain et l'Etat ne peut la décréter dans un délai court. **Mais la décision de l'Etat peut aller jusqu'à décider du principe de la réunification et lui joindre un échéancier d'une durée raisonnable. Après quoi la mise en œuvre de cet échéancier doit être renvoyée aux régions et une consultation est nécessaire.**

Monsieur Armand Fremont,

Géographe, ancien recteur, ancien président du conseil scientifique de la DATAR

(Audition complémentaire au nom de la Commission)

1. « L'espace vécu » de la Normandie

Il y a bien un « espace vécu » qui est le cœur de la Normandie : c'est un espace de vie, de représentation, de fréquentation, et largement un espace économique. Le dernier ouvrage d'Armand FREMONT, *Normandie sensible* donne une vue impressionniste de ce espace vécu, à la fois objectif et subjectif.

Ce cœur de la Normandie s'organise autour du tripôle urbain, mais le dépasse largement, dans le Calvados, l'Eure, etc. C'est l'espace vécu par une majorité de Normands et qui s'étend même pour certains jusqu'à Paris (cf. le journal *Paris Normandie*).

Sur le fait que les marches de la Normandie soient tournées vers les régions limitrophes plutôt que vers le centre de la région Normandie, il faut savoir que c'est le cas de toute région : c'est une nécessité qu'il ne faut pas prétendre résoudre, car il y aura toujours une marge.

2. Le poids de la Normandie

Il est simpliste de considérer que plus gros, c'est mieux. Mais la taille d'une région – entendue comme son poids démographique – peut avoir **un impact sur certaines décisions prises au niveau gouvernemental et international, et sur la visibilité**.

- Du point de vue décisionnel, les régions de Haute et de Basse- Normandie, comme petites régions, n'entrent en ligne de compte que si l'on a la volonté de ne pas oublier une petite région, alors que Rhône-Alpes, PACA ou Aquitaine viennent tout de suite à l'esprit du décideur central.
- le manque de visibilité des deux régions normandes est cruellement ressenti au niveau central aussi bien qu'au niveau international. Cette visibilité compte énormément tant pour la décision que pour la fréquentation.

Si cet argument est peut-être de plus faible poids à l'échelle européenne, eu égard à l'hétérogénéité des régions européennes, elle est en revanche d'une grande force au niveau international où seul le mot « Normandie » a une résonance. Ce dernier point est central, vu l'importance aujourd'hui de l'image d'un territoire.

3. Contre l'argument selon lequel l'extension parisienne vers la basse Seine enterre définitivement la Normandie.

Le projet Grumbach est un projet très pertinent, dans le prolongement des réflexions de la DATAR sur le grand bassin parisien, qui avaient conclu que l'expansion de la mégapole mondiale Ile-de-France ne pouvait plus se faire sur le noyau de Paris et de l'Ile-de-France, et

que les deux voies de développement étaient la basse vallée de la Seine et le segment de la vallée de la Loire entre Orléans et Tours. Trois questions doivent toutefois être soulevées :

a. le développement de la Seine doit passer par ses deux rives.

On ne peut développer la vallée de la Seine en s'appuyant sur la seule Haute-Normandie. D'autant que l'époque est lointaine où les havrais étudiants à Caen empruntaient le bac alors que trois ponts relient aujourd'hui les deux rives. La réflexion commune entre les élus de l'Estuaire, impulsée par Antoine RUFENACHT pour le développement coordonné de tout cet espace, répond de ce point de vue à une vision très juste. Les deux rives sont maintenant solidaires : le Havre ne peut aujourd'hui se développer sans que cela concerne la rive opposée.

b. La Basse-Normandie ne doit être un peu plus marginalisée qu'elle ne l'est

Ce point est nécessaire, car la Basse-Normandie a une existence propre relativement limitée ; si elle n'est intégrée au développement de la vallée de la Seine, comme il est légitime qu'elle le soit, elle est en marge. Elle reste tout du moins à redéfinir : dans ce cas, cette question se pose aux élus de Basse-Normandie. Cette petite région devra dans ce cas prouver son existence propre, en bordure de régions très dynamiques à l'ouest et de la vallée de la Seine à l'est. A ce chapitre, les choix faits en matière de transports seront déterminants : le premier tracé de la ligne de TGV était le révélateur d'un risque très grand pour la Basse-Normandie.

A l'heure du choix politique, il est tout de même important de rappeler que c'est une politique d'aménagement du territoire qui a permis aux deux régions Bretagne et Pays-de-Loire de connaître le développement de ces trente dernières années.

c. Le projet du Grand Paris doit être relayé par une région de poids, qui se l'approprie, et qui puisse parler presque d'égal à égal avec la métropole centrale de l'Ile-de-France

Il est heureux qu'avec le projet Grumbach l'on soit sorti d'un discours purement parisien sur le développement de Paris. Mais Le Havre, bout de chaîne du Grand Paris, court toutefois le risque d'en devenir le satellite. Dans cette perspective, celle d'une petite région support du prolongement d'une mégapole, sans ressource politique de poids qui lui soit propre, il faudrait plaindre le sort de la Haute-Normandie qui est elle aussi une petite région.

4. Le projet normand

Un grand projet normand est possible. La réunification de la Normandie est l'occasion de faire émerger ce grand projet, alors que l'on cherche en vain, depuis trente ans, le grand projet de la Haute-Normandie comme de la Basse-Normandie. Pour le développement de sa région, le meilleur des exécutifs de Basse-Normandie ou de Haute-Normandie ne pourra faire ce que fera un exécutif normand. Un tel grand projet est une politique qui se serait traduite aux grands temps de l'aménagement du territoire par un grand schéma de développement sur vingt ans ou plus. Le temps aujourd'hui n'est plus aux schémas, mais il peut être néanmoins aux projets.

Le rapport et l'équilibre terre / mer est historiquement au cœur du développement de la Normandie. Elle est d'abord une région profondément rurale, paysagère, intérieure ; elle a le bénéfice de son réseau dense de petites villes et de son paysage agricole moins atteint que d'autres. Mais elle est aussi tournée vers la mer, qui offre des ressources littorales et

maritimes importantes. Dans cette configuration, le projet normand ne doit pas faire l'économie de certaines refondations :

- **Il doit y avoir un grand port normand unifié, de Dieppe à Cherbourg.** Ce port s'appuierait bien entendu sur le Havre, puis sur Rouen, Cherbourg, Caen, Dieppe. La Normandie offre de ce point de vue des possibilités de mutualisation et de complémentarité exceptionnelles.
- Il reste aussi à penser l'industrie et la réindustrialisation de cette région. C'est sur ce point que le projet est le plus difficile à concevoir.

La Normandie a la possibilité de jouer son développement sur ses grands ports, à l'entrée du plus grand boulevard maritime du monde. A titre de comparaison, la Bretagne est une région maritime, mais n'a aucun grand port maritime et joue le développement de son littoral de façon différente (il y a cinquante ans, les marins bretons de la marine marchande venaient travailler au Havre). Le Havre est le premier port de ce boulevard, après Cherbourg qui en est la pré-entrée. Deux défis reposent toutefois sur le développement de notre façade portuaire :

- ces ports sont près d'être saturés
- le développement doit considérer les risques écologiques.

5. Le « tripôle urbain » Caen-Rouen-Le Havre et le choix de la capitale régionale.

Les trois villes de Caen, Rouen et Le Havre constituent bien le cœur de la Normandie. Elles sont aujourd'hui très proches : à un peu plus d'une heure de distance les unes des autres en voiture, on peut y organiser des réunions de demi-journées. La population des trois agglomérations approche un million d'habitants, soit près d'un tiers de la population normande. Il y a entre elles un tissu urbain qui se rejoint presque (l'aire de rurbanisation de Rouen atteint près de 50 km, celle de Caen est elle-même très étendue, sur tout l'ouest du Calvados, et celle du Havre, après avoir longtemps été confinée à l'ouest du pays de Caux déborde aujourd'hui sensiblement à la rive gauche de la Seine. Il y a dans cette aire de rurbanisation des zones intermédiaires où se mélangent des habitants tournés vers Caen et d'autres vers Le Havre). **Cette métropole existe presque, mais seulement presque.** Ainsi les relations ferroviaires sont extrêmement mauvaises, pas loin d'être nulles malgré des améliorations récentes. **La métropole normande doit se faire.** Pour l'instant cela ne peut être que sur la base d'étroites coopérations ; on regrette cruellement à ce propos *Normandie Métropole*.

La situation de triplet urbain dans une même région est loin d'être une exception, mais la particularité normande est l'équilibre entre ces trois villes, contrairement à d'autres régions où la capitale se détache d'autres grandes ou moyennes villes (ainsi Lyon en face de Grenoble et Saint-Etienne). Un choix doit pourtant se faire pour une capitale régionale ; la solution ne saurait être celle d'une répartition des fonctions entre les trois villes.

Deux hypothèses doivent être écartées :

- *une ville nouvelle* est une solution déraisonnable et utopique.
- *Une répartition des fonctions* n'est pas loin non plus de l'utopie... Cette solution serait regrettable et constituerait un handicap pour la nouvelle région. La répartition administrative s'envisage en réalité très mal. D'expérience, il est difficile d'être

recteur à Versailles (chef lieu : Paris) ou Grenoble (chef lieu : Lyon), et il en va ainsi de toute administration. S'il faut toutefois l'envisager, il ne peut s'agir équitablement que d'une répartition entre les trois villes, et non entre Rouen et Caen : Le Havre s'impose au moins comme la capitale portuaire des trois.

Il faut faire le choix d'une capitale :

- Le choix de Caen serait le choix de l'aménagement du territoire, celui de la centralité et de l'équilibre. Ce choix **relierait le plus la Normandie dans son ensemble au projet du Grand Paris**. La ville jouit en outre d'un poids culturel supérieur aux deux autres. Elle s'est enfin très bien redressée de la destruction, ce qui est un signe important.
- Le choix de Rouen, serait celui du poids économique. On renforcerait ainsi le lien avec Paris, en concentrant l'activité sur la Basse-Seine. Mais on favoriserait aussi la ville la mieux pourvue des trois et la plus excentrée.
- Le choix du Havre serait celui du projet Grumbach devenu grandiose et réapproprié. Cette solution en outre départagerait Rouen et Caen, d'une façon audacieuse et très dynamique. Le choix d'une certaine cohérence et d'une modernité.

Le choix de la capitale régionale supposera des compensations pour les deux autres villes. Si le cœur du pouvoir doit se trouver en un endroit, c'est-à-dire le préfet de région et l'essentiel de ses services régionaux et la région avec l'essentiel de ses services, on peut toutefois envisager au titre des compensations :

- La décentralisation d'un ou plusieurs services régionaux, de façon très stratégique.
- Des compensations d'ordre administratif, mais très pesées pour ne pas altérer le centre décisionnel. Pourraient se trouver détachés du centre décisionnel : la cour d'appel, le rectorat, la Banque de France, les chambres, le CESR, etc. Ainsi, dans l'hypothèse où Rouen serait capitale, le rectorat devrait rester à Caen.
- Des compensations économiques. Si une opportunité particulière de développement économique (par exemple une opportunité industrielle) se présente dans les temps à venir, il serait logique de la concrétiser dans une des deux autres villes que la capitale. Les cinquante dernières années montrent que toutes les villes ont été soutenues dans leur développement par le fait de s'être trouvées choisies comme capitale régionale (à l'exemple de Poitiers). Toutefois, le poids de l'Etat et de l'administration était dans ces années considérables et on peut raisonnablement penser que cette période est dernière nous ; l'effet en serait aujourd'hui moins marqué, et encore moins pérenne.

Si Caen est capitale, il faut à Rouen des compensations en lien avec sa réalité de capitale économique. **Rouen est en réalité bien placée pour être le relai de Paris**, et accueillir des activités qui ne trouvent pas nécessairement leur place dans Paris. Le CESR peut à la rigueur être rouennais, car il dispose d'une certaine indépendance et d'une certaine distance par rapport à l'exécutif régional, qui permettent d'envisager de le placer à Rouen. Les Chambres régionales pourraient aussi se trouver à Rouen.

Ce sont ici des arguments réciproques devant permettre au politique de choisir l'une de ces trois villes comme capitale. Mais le choix personnel de M. FREMONT est **Caen comme capitale, surtout si le projet Grumbach doit réussir, car c'est le choix de l'équilibre. L'existence de la Normandie dépend de la réalité de son tripôle urbain Caen-Rouen-Le Havre, et l'existence du tripôle urbain repose sur la plus grande intégration de Caen à la**

dynamique de l'axe Seine. Le risque majeur est celui-ci : que la métropole normande se disloque et éclate, et le facteur de cet éclatement serait la marginalisation de Caen. Caen, appuyé sur la seule Basse-Normandie mais mise à l'écart du projet Grumbach, serait une belle ville moyenne en marge. C'est un argument décisif pour la candidature de Caen capitale régionale.

6. La décision de fusionner

Sur la marche à suivre pour cette fusion, le discours de la politique des petits pas, de la coopération qui doit naturellement conduire à la fusion n'est plus convaincant et même agaçant à la longue. L'idée est peut-être bonne au départ, mais il faut en finir avec un argument entendu depuis trente ans sans que rien n'ait substantiellement avancé. Il est devenu un alibi pour ne pas bouger. Il faut certes de la concertation, mais aussi une volonté politique nationale pour en être l'élément déclencheur.

Les chantiers du Grand Paris et de la réforme des collectivités territoriales sont l'occasion historique de franchir le pas, peut-être même l'occasion ultime.

7. Les transports

Il faut appuyer de tout son poids possible le tracé sud du TGV, que l'on peut véritablement appeler, sous cette condition, le TGV normand. Il ne faut pas perdre de vue, à plus long terme, le trajet Paris-Cherbourg.

8. Les universités

Le drame des trois universités normandes est qu'elles ne sont pas complémentaires. Elles se ressemblent trop, dans un cadre trop étroit. En outre, ces trois universités moyennes n'ont pas de réel rayonnement européen, même si Caen a un peu plus de surface. Pour faire œuvre de franchise, **ces trois universités s'annulent les unes et les autres plutôt qu'elles ne se complètent. Il faut donc sortir de la langue de bois normande dans ce domaine, qui consiste à dire depuis vingt ans que nous sommes tous sur un pied d'égalité, et complémentaires.** Parler de coopération universitaire en Lorraine ou à Grenoble a tout son sens, dans la mesure où l'on rapproche des universités, parfois dans une même ville, qui avaient été artificiellement divisées ; tel n'est pas le cas en Normandie. La difficulté de l'exercice explique que nous n'ayons pas fait grand-chose dans la voie de la coopération universitaire.

La perspective idéale est celle d'**une université normande unique, avec une spécialisation des trois villes, ayant Caen pour centre.** Il faut pour cela une structure unique, à créer, et un homme ayant au plan scientifique et politique le charisme suffisant, car dans le domaine universitaire les personnalités ont cette importance déterminante (à l'exemple de ce qui s'est passé à Grenoble dans les années 1950). Il est plus facile de dessiner un grand équipement portuaire unique qu'une université unique, car dans le domaine portuaire les différents acteurs peuvent aisément se convaincre d'un intérêt et d'un profit commun et s'en donner les moyens ; les universitaires ne fonctionnent pas selon cette logique de pur intérêt, sur quoi on ne saurait leur donner tort.

Caen s'impose à l'évidence comme capitale universitaire. L'université de Caen a à son actif l'ancienneté et le prestige, mais aussi quelques pôles d'une réelle qualité. L'université du Havre, après s'être quelque peu égarée dans l'idée de suivre les deux autres, a su dégager quelques spécificités (autour du portuaire, de l'économie commerciale, des langues rares, etc.). L'université de Rouen en revanche ne répond ni à l'un ni à l'autre de ces modèles ; elle est fille de Caen de création récente, et comme copie conforme de l'université de Caen, son apport au paysage universitaire normand n'est pas évident. Sa situation reste difficile (elle n'a pas de campus bien défini dans la ville, etc.).

Monsieur Jean-Louis Guigou,

Délégué général de l'IPeMed, ancien directeur et délégué de la DATAR

1. Face au Grand Paris, il est aujourd'hui trop tard pour faire la Normandie, à moins d'adopter une stratégie hardie

Le Grand Paris obéit au schéma universel de ce qu'est une grande région, structurée autour d'une ville centre et allant chercher l'accès à la mer : c'est le cas de Lyon vers Marseille ou de Toulouse vers Bordeaux. C'est tout naturellement le cas de Paris vers l'estuaire de la Seine. Or cette grande région Paris-Normandie – qui va logiquement se faire – enterre *a priori* la Normandie.

La mise en place de ces équilibres territoriaux se pose en termes de rapport de force. A titre d'exemple, la métropole lilloise a gagné son bras de fer avec Paris en se positionnant comme ville-centre d'un triangle Londres / Bruxelles / Paris. Au milieu de tropismes complémentaires, elle a ainsi affirmé sa spécificité. Dès lors, elle n'est plus sous la dépendance parisienne, alors qu'elle était encore menacée il y a dix ans de s'y trouver.

Il est trop tard aujourd'hui pour faire la Normandie qui n'a pas anticipé le développement (pourtant prévisible) du Grand Paris. Il lui était encore possible il y a dix ou quinze ans d'avoir une existence propre, mais aujourd'hui le projet du Grand Paris crée un tropisme tellement fort vers la région capitale que la Normandie conserve une capacité nulle d'autonomie et de développement.

La Basse-Normandie en particulier n'a à peu près aucune chance de se raccrocher de façon cohérente et durable au développement de l'axe Seine. Caen ne suffirait pas, à travers le tripôle urbain Caen / Rouen / Le Havre à tirer avec elle la région Basse-Normandie dans ce sens.

Pour la Normandie, jouer la carte internationale est seul levier qui permettrait d'alléger la domination de Paris.

2. Une stratégie hardie est celle du projet anglo-normand

a. Jouer de « l'effet frontière » pour constituer un pôle mondial franco-britannique en Normandie

Le projet anglo-normand tire parti de « l'effet frontière » et des différentiels avec la Grande-Bretagne, renforçant l'attraction britannique vers la Normandie, de façon à faire de la Normandie le centre de la présence britannique et anglo-saxonne sur le continent.

Cette stratégie part de la situation géographique de frontière dont jouit la Normandie. Il s'agit de favoriser « l'effet frontière », illustré ailleurs par le cas de Bâle et de Mulhouse, ou encore celui des villes champignons qui se sont créées à la frontière du Mexique et des Etats-Unis. L'effet frontière de la Normandie (la frontière s'entend de toute la côte normande, d'Avranches au Tréport) peut jouer à plein, en s'appuyant sur de forts différentiels avec la

Grande-Bretagne : un territoire est dans la zone Euro l'autre non, l'un est dans l'espace Schengen l'autre non, les régimes fiscaux et de sécurité sociale diffèrent, le prix du foncier aussi, etc. Les acteurs sont donc amenés tout naturellement à spéculer sur les différentiels. Pour construire le projet économique de la Normandie autour de ces différentiels, il est nécessaire de les analyser en détail pour dégager les potentialités qu'ils offrent et les valoriser de la façon la plus stratégique.

La Normandie a ensuite à offrir la disponibilité exceptionnelle de son foncier et sa proximité avec Paris.

La volonté de nombre de Britanniques est déjà marquée, de s'implanter sur le continent : mais il s'agirait d'institutionnaliser cette tendance et de créer un dynamique de groupe en constituant en France un pôle mondial franco-britannique. Le modèle économique à mettre en place va bien au-delà d'une économie résidentielle : les Britanniques apporteraient en Normandie non seulement le fort pouvoir d'achat qui est le leur, mais aussi des industries, du commerce, du savoir faire, etc. Ces acteurs répartiraient ainsi la valeur ajoutée entre leurs implantations normandes et leurs implantations britanniques.

b. Etre déterminé dans la mise en œuvre de cette stratégie

Si la Normandie veut sauver quelque chose de son développement propre face au Grand Paris, il lui faut faire un choix hardi et clair. Il s'agit d'un choix délibéré, le seul qui puisse sauver la Normandie d'une dynamique voisine qui la neutralise. A titre de comparaison, la ville de Perpignan n'a d'autre salut que de se tourner vers Barcelone pour se libérer de Montpellier, Bayonne et Biarritz à San Sébastian pour se libérer de Bordeaux. La Normandie doit se repositionner pour être l'interface entre Paris et la Grande-Bretagne.

Dans une phase d'internationalisation de l'économie, les scrupules seraient déplacés de vouloir privilégier une orientation nationale. Le positionnement de la Normandie vers la Grande-Bretagne au contraire serait juste et intelligent, et tous les éléments sont là, en Normandie, pour permettre le succès d'une telle stratégie. Elle semble évidente.

Il faut espérer fort que la Normandie, qui n'a pas voulu faire le choix de la réunification il y a dix ans, soit aujourd'hui prête à le faire de façon beaucoup plus offensive en portant ce projet. **Et à le faire aujourd'hui car rien ne permet de tarder. Il faut aller vite, et un tel projet doit être parfaitement mis en place sous dix ans, en investissant aujourd'hui très massivement sur la recherche.** Ses effets peuvent en outre se développer très rapidement. C'est un projet qui pourra choquer par son originalité, et qui devra être soutenu par des figures d'envergure. C'est un défi majeur, où la détermination et l'audace sont en cause. La métropole lilloise a montré une détermination de cet ordre dans les dix dernières années.

3. La mise en œuvre du projet anglo-normand

a. l'ensemble des potentialités normandes sont convoquées à ce projet

En suivant une répartition actuelle des types d'activité entre Haute-Normandie et Basse-Normandie, la Haute-Normandie peut offrir le potentiel de son activité industrielle et des filières mécaniques, et la Basse-Normandie renforcer ses domaines traditionnels d'activité. A l'échelle normande, tout un éventail d'activités peut se renforcer significativement dans leur lien avec l'Angleterre : le système de santé (une filière éminemment stratégique), l'industrie et le portuaire, le tertiaire supérieur et la recherche, le cadre de vie et le tourisme (les campagnes normandes pourraient accueillir des camps d'été de plusieurs milliers

d'adolescents et jeunes étudiants désireux d'apprendre l'anglais, comme il s'en trouve quantité en Grande-Bretagne ou aux Etats-Unis), la filière équine (la Normandie peut se positionner comme pôle mondial de l'équitation), etc. Cela fait-il l'unité de la Normandie ? Quoi qu'il en soit, cela la renforce globalement, et son unité interne apparaît en regard comme un enjeu mineur.

Au niveau politique et administratif, tout ceci suppose une stratégie de coopération renforcée avec des homologues britanniques, universités, collectivités, etc. Pourquoi ne pas envisager une chambre de commerce franco-britannique ? Enfin, il suppose de mettre en œuvre tout un travail de communication et de marketing territorial, à travers une agence spécialisée, vantant aux Britanniques l'intérêt de leur délocalisation en Normandie.

b. Fonder à Caen une grande université anglophone, au cœur du projet anglo-normand

L'axe politique principal de ce projet est un investissement massif sur la recherche et le tertiaire supérieur, l'objectif étant de faire de la Normandie une technopole franco-britannique.

La mesure phare en serait la constitution à Caen de la grande université anglophone, une université internationale en anglais, gérée par des français et des britanniques, où tous les cours en toutes matières seraient en anglais. Il n'existe rien de concurrent en Europe. Les étudiants parisiens ou autres qui veulent par exemple des cours en anglais viendraient les trouver à Caen.

La création de l'université anglophone normande doit reposer sur un partenariat fort avec une grande université britannique, offrant aux professeurs britanniques de s'installer comme résidents dans la première université européenne de langue anglaise sur le continent. Cette université devra en outre ressembler aux universités anglaises, dans ce qu'elles ont de meilleur : des campus étendus et des installations attractives, ce qui suppose d'offrir aux étudiants bourses, logements étudiants, etc.

L'attraction des pôles de recherche en anglais sur des filières stratégiques, serait double : non seulement les chercheurs britanniques trouveraient une place sur le continent, mais dans un contexte anglophone, à proximité de Paris, des pôles d'excellence seraient capables de ponctionner les plus grands laboratoires de recherche du Bassin Parisien et d'ailleurs. Pour ce faire, il faut prospecter un temps en Grande-Bretagne afin de choisir l'université avec laquelle construire un partenariat, une université prestigieuse comme Oxford ou Cambridge. Il faut aussi se positionner de façon stratégique sur le réseau des laboratoires parisiens susceptibles d'être intéressés par des partenariats franco-britanniques. Le développement stratégique des unités de recherche doit se concentrer sur deux ou trois secteurs où la Normandie a déjà un positionnement fort (nanotechnologies, agroalimentaire, pharmacie, santé, etc.). La santé est un secteur particulièrement stratégique. Les universités de médecine de Montpellier, d'Aix-en-Provence ou de Lyon ont trouvé dans la formation des médecins magrébins un ressort de développement important : une université de médecine normande pourrait adopter la même stratégie avec les Britanniques, et permettre de développer cette filière dans le tissu économique normand au-delà de l'université (des centres de remise en forme, etc.).

La ville de Caen devra se transformer autour de son université anglophone et être prête à lui offrir tout un contexte : des commerces britanniques, le cadre d'un art de vivre britannique, etc. **Qu'il y a ait ou non une réunification normande, Caen doit devenir ou rester une capitale, la capitale normande du tertiaire supérieur, de la recherche, de l'économie**

résidentielle et de l'université. Tout cela doit se retrouver dans l'image d'une ville franco-anglaise.

4. Une capitale régionale en cohérence avec ce projet de territoire : Caen

Si l'on part d'un projet, d'une dynamique économique pour la Normandie elle-même, il est certain que Rouen est à l'écart de cette dynamique. Il est évident que Rouen n'a aucune chance de représenter une dynamique propre, à bientôt 30 mn de Paris avec le TGV. Le raisonnement tenu sur les effets absorbants de la forte attraction parisienne se trouve décuplé dans le cas rouennais. En outre, la connexion de Rouen avec l'ensemble du territoire normand est très insuffisante, de fait de sa position excentrée. Le Havre pour sa part est dans une logique tout à fait propre, entièrement tourné vers une fonction de grand port, et plutôt vers l'extérieur que vers sa région.

Il ne reste que Caen qui ait une chance de représenter une dynamique normande. Caen est la plus épargnée par la conquête et la pression urbanistique parisienne, elle jouit de la meilleure centralité et doit à l'évidence être retenue comme capitale. En termes identitaires, Rouen est déjà tout-à-fait parisienne, Le Havre a une forte orientation, Caen au contraire peu et doit se redéfinir : elle doit être la ville capitale et la ville anglophone.

Dans la perspective d'une spécialisation des ports normands, le port de Caen, premier port transmanche, doit renforcer cette position, en pleine cohérence avec le projet anglo-normand.

Monsieur Alain Kendirgi,

Directeur de la société d'économie mixte SHEMA, société d'aménagement

1. Présentation de la SHEMA

La SHEMA est une société d'économie mixte dont les actionnaires principaux sont les trois départements bas-normands, la région Basse-Normandie, ainsi que les CCI de Caen et du Havre. La ville et l'agglomération du Havre sont également présentes au capital. La SHEMA travaille donc sur deux territoires administrativement différents. Elle joue à la fois le rôle d'aménageur, de société foncière et met en œuvre des projets de développement économiques territoriaux. C'est une société qui travaille dans le champ concurrentiel, face à Normandie Aménagement. Il existe par ailleurs d'autre SEM du même type dans l'Eure et à Rouen. Face à l'existence de la SEM rouennaise, Le Havre a fait le choix d'une adhésion à la SHEMA en 2004.

2. L'estuaire et les enjeux économiques : la logistique comme priorité

La problématique régionale normande est avant toute chose une problématique estuarienne. Le cœur de la Normandie se trouve à l'embouchure de la Seine. Dans son acception territoriale, la zone portuaire du Havre recouvre le port de Honfleur et s'étend jusqu'à Caen. Les liens avec Rouen et son port sont également essentiels. Cela nécessite de penser globalement cette zone et sa dynamique, comme la Directive territoriale d'aménagement (DTA) tente de le formaliser. Cette dernière n'inclut cependant pas Rouen dans son périmètre.

L'industrie du raffinage, la maintenance, l'automobile peuvent se gérer à l'échelle des trois villes Caen-Rouen-Le Havre. Les grands sites logistiques, tertiaires ou commerciaux sont également d'intérêt commun

Le Havre est un nœud multimodal qu'il faut valoriser. Le transport de marchandises par barges (fret « mer/fleuve ») jusqu'à Paris nécessite des outils de stockage. Les entrepôts textiles récemment inaugurés à Honfleur, qui permettent de mutualiser les besoins des fournisseurs et des distributeurs, permettent de gérer les flux venant de Chine, de Turquie ou du Maroc et répondent aux besoins. Ce projet s'est réalisé sur le territoire d'Honfleur, à la demande du Havre et en accord avec Rouen.

Dans ce cadre, le projet de plateforme logistique de Mézidon-Canon n'a pas d'intérêt pour le Havre. Il pourrait en revanche jouer le rôle de port à sec et développer une activité de ferroutage, ce qui nécessite une bonne desserte routière qui n'existe pas aujourd'hui, ainsi que des entrepôts. Le plus mauvais scénario pour Mézidon serait de servir d'aire de stockage aux conteneurs vides qui transitent au Havre, sans aucune plus value économique pour le secteur.

En matière logistique, des progrès sensibles peuvent et doivent être envisagés. Des réunions sur le sujet ont été menées récemment en région dans le cadre des projets INTERREG de l'Arc Atlantique. Le grand port maritime du Havre n'y était pas associé, ce qui est pour le moins paradoxal. Les complémentarités entre ports doivent être mieux pensées, leur gestion mieux coordonnée, ce qui serait plus facile avec un seul conseil régional. La création d'un outil de coopération dédié (syndicat mixte par exemple) paraît nécessaire. Elle prendrait en

compte non seulement les enjeux logistiques, mais également les questions d'ordre environnemental et touristique qui leur sont liées.

Le possible syndicat mixte de l'estuaire - à moins qu'il ne s'agisse d'un groupement d'intérêt public sur le modèle du GIPSA (GIP Seine Aval), mais avec des pouvoirs et des moyens vraiment renforcés – permettrait d'engager une vraie coopération qui peine à se mettre en place malgré le constat de son urgence.

D'autres secteurs économiques constituent des enjeux pour l'ensemble « Haute-Normandie Basse-Normandie »:

Le tourisme est trop souvent négligé alors que son potentiel économique est tout à fait significatif. L'impressionnisme, les abbayes sont des thématiques sous exploitées qui doivent être travaillées en commun.

La valorisation de la filière agroalimentaire est également un enjeu. La qualité des produits, le développement extensif de l'agriculture, la culture du lin sont des atouts communs. Il existe une proximité des pratiques, du Pays de Caen au Pays de Caux dans ces domaines. Une cohérence d'ensemble peut être dégagée.

3. Le développement des complémentarités entre Caen, Rouen et Le Havre : une nécessité

Le projet « Normandie Métropole » a connu un échec patent. Il était mal calibré et ne prenait pas réellement en compte les territoires et le besoin de développer et de valoriser leurs complémentarités. Les trois villes n'ont pas su ou pas voulu collaborer. Pourtant il est faux de dire, comme certains le font, que la Seine est une rupture qui justifierait l'impossibilité de travailler ensemble. Le projet de Grenelle de l'estuaire a montré qu'il était possible d'avoir une logique de développement commune d'une rive à l'autre.

Les liens entre les trois villes sont insuffisants. Aussi, le renforcement des infrastructures de communication apparaît nécessaire. Liaisons ferroviaires, ou maritimes mériteraient de faire l'objet d'une réflexion d'ensemble et d'études de marché. Si les grands groupes industriels sont en haute Normandie, de nombreux sous-traitants se trouvent en Basse-Normandie, justifiant la recherche d'un renforcement des échanges.

Au sein du tripôle urbain, la position de Caen pose question. Il est clair que la capitale économique est Rouen. Cette dernière capte logiquement les sièges sociaux « grand-ouest » des groupes nationaux ou internationaux eu égard à sa taille et à son poids économique. Le Havre dispose de sa spécificité portuaire comme d'une force. Caen en revanche n'a pas jusqu'ici valorisé les atouts qui sont les siens, et sa dynamique s'est essoufflé au cours de la mandature précédente. Son université a été affaiblie par la politique d'antennes dont l'utilité est douteuse.

Les éléments de la dynamique à reconstruire doivent être de plusieurs natures. La recherche, l'enseignement supérieur, le tissu économique et un projet urbain ambitieux doivent être associés dans une stratégie d'ensemble, à l'instar de ce qui a été fait à Montpellier, qui a vendu son image comme produit Marketing (« Montpellier la surdouée »).

Ainsi, l'école de médecine, l'ENSICAEN, l'école de Management de Normandie doivent être confortées;

Le projet d'Ecoparc sur le site du 18ème RT devrait permettre de valoriser l'économie industrielle de l'agglomération;

Le besoin d'un projet urbain fort se fait également sentir. La ville a besoin de grands programmes d'habitat qui font cruellement défaut pour attirer une population constituant la première richesse de l'agglomération;

La spécialisation de l'Université sur des domaines d'excellence est une urgence absolue. Le président de région allié à celui de l'agglomération devrait faire pression sur l'institution universitaire pour créer une dynamique qui n'existe pas aujourd'hui.

4. La capitale régionale

La situation de fragilité actuelle de Caen ne lui permet pas de prétendre être la capitale de la Normandie réunifiée.

Quant à Rouen, elle est beaucoup trop excentrée pour pouvoir faire accepter sa candidature aux autres composantes de la région.

Il semblerait opportun d'établir de manière symbolique le cœur politique de la région unifiée au milieu du tripôle urbain, c'est à dire à Honfleur. La répartition des administrations serait négociée ensuite.

La capitale politique n'empêcherait pas les autres villes de se spécialiser sur les points forts qui sont les leurs: Caen dans l'électronique et le nucléaire, Le Havre dans le domaine logistique, Rouen autour de l'automobile.

Dans un tripôle urbain qui aurait pris de la consistance, avec le renforcement des liens entre les trois villes et des temps de parcours réduits, ce scénario est envisageable, construit autour d'un réseau de villes et d'un réseau d'acteurs économiques, fortement connectés les uns aux autres.

Cela nécessite un fort volontarisme politique et de la constance. L'exemple d'Edmond Hervé à Rennes est éclairant à ce titre. La réussite d'un tel projet implique que les élus se dotent des moyens ad-hoc. S'entourer de personnalités brillantes, sur la durée est une obligation.

Madame Brigitte Le Brethon,

Ancien député-maire de Caen

1. Le sens de la fusion.

Le contexte du débat sur la réunification normande est entièrement rénové. La fusion doit aller dans le sens de la réforme des collectivités locales, et prendre en considération l'enjeu de proximité. Elle doit aussi viser à renforcer la compétitivité des territoires.

La fusion ne portera aucun bénéfice si elle n'est pas porteuse de projet, car l'idée selon laquelle on est *a priori* plus fort ensemble est fautive. La mise en œuvre de la fusion suppose donc aujourd'hui un débat entre élus, citoyens et acteurs du monde socioéconomique, sur ce projet lui-même. Le débat se basera sur une analyse fine du coût réel de la fusion en présentant ses modalités d'organisation, et des avantages réciproques à en attendre. Il est nécessaire pour s'associer, de créer un état de quiétude, et il est impensable de vouloir faire passer en force un tel projet, sans en appréhender les séquelles.

2. Caen, au cœur du projet normand.

Au préalable, il faut écarter l'hypothèse d'une division des services entre les villes : une véritable capitale régionale sera seule facteur de dynamisme.

D'un point de vue défensif, la perte par Caen de son statut de capitale régionale serait dramatique. Mais c'est de façon offensive que Caen doit défendre ses nombreux atouts comme capitale : elle jouit non seulement de fortes références historiques et de la meilleure centralité géographique, mais son dynamisme économique est réel, et son positionnement économique constituerait un véritable atout pour la région Normandie.

C'est dans l'élaboration du projet normand lui-même qu'il faut veiller à donner à Caen toute sa place. En particulier, le développement du Havre doit s'associer étroitement à la réussite de Caen. La directive territoriale d'aménagement de l'estuaire de la Seine, de juillet 2006, était tout à fait oubliée des intérêts de Caen et de son territoire ; les infrastructures et les atouts de Caen y étaient systématiquement ignorés. C'est un point-de-vue inacceptable, qui doit être à tout prix combattu, car il hypothèque le développement et l'équilibre de tout le territoire normand.

Dans un esprit de complémentarité, Caen a naturellement vocation à être sur le territoire normand la ville politique et administrative, et la capitale de l'enseignement et de la recherche. Caen dispose dans ce dernier domaine d'une avance certaine sur Rouen et Le Havre, mais il faut se saisir de la question universitaire avec lucidité et réalisme. Caen, qui était une capitale universitaire incontestée, a perdu une grande part de son dynamisme dans ce domaine. A l'échelle normande, les rapports de l'université de Caen avec les universités de Rouen et du Havre doivent être réexaminés : des complémentarités entre ces trois universités semblent absolument nécessaires. On peut imaginer une formation de base généraliste sur les trois sites, puis des complémentarités aux autres niveaux. Mais cette évolution devra se faire par étapes, afin de ne pas associer au bouleversement de la fusion une trop grande remise en cause de l'organisation universitaire.

3. La coopération au sein de la métropole normande

Le projet métropolitain *Normandie Métropole*, qui avait été soutenu par la DATAR au moment de sa mise en place, représentait les intérêts partagés d'un ensemble de plus d'un million d'habitants : c'est une réalité à soutenir et à promouvoir à tous égards. La dissolution en 2009 du syndicat mixte est l'effet d'un repositionnement très clair de la ville du Havre autour de son estuaire. C'est un événement très regrettable et contraire au sens de l'Histoire, qui est plutôt au rapprochement des métropoles en réseaux. *Normandie Métropole* était une étape indispensable au processus de fusion. Les trois villes conservent toujours de nombreux points communs et des complémentarités qui justifieraient la reprise de cette démarche. La visibilité des trois villes, au niveau national et européen s'en trouverait considérablement renforcée.

Quelques exemples concrets de succès de la coopération métropolitaine normande peuvent être apportés : dans le domaine des aménagements urbanistiques et portuaires, des projets présentés conjointement ont permis d'obtenir plus aisément des aides étatiques et communautaires. Des actions de mécénat des trois villes autour de projets communs ont eu lieu. Des réflexions et des diagnostics communs sur l'évolution démographique et sociale des trois villes ont été menés.

Il faut souligner toutefois la difficulté d'une structure à six partenaires (trois communes et trois intercommunalités). Une organisation véritablement tripartite serait plus réaliste ; la réforme des collectivités locales apportera sans doute des éléments de solutions à ce problème, dans la perspective d'une nouvelle structure de coopération entre les trois villes.

Au-delà du projet métropolitain, les services administratifs des villes peuvent avoir entre eux des échanges informels. Lors du mandat municipal de 2001 à 2008, les directeurs en charge de la culture et des sports des trois villes se rencontraient régulièrement pour échanger sur leurs actions.

4. Ports, aéroports et transports ferroviaires

L'avenir de l'aéroport de Caen-Carpique doit prendre en considération un fait, de façon très pragmatique : cet aéroport est excédentaire et répond à une demande qui ne cesse de se confirmer. Il serait absurde, alors que la preuve est donnée que cet aéroport répond à une demande des usagers, de vouloir le supprimer au profit de l'aéroport de Deauville ou d'un autre. Une réflexion sur le positionnement stratégique de l'aéroport de Caen ne doit pas systématiquement se lier à une mise en balance avec l'aéroport de Deauville.

L'ouverture maritime de Caen a été jusqu'aujourd'hui sous-exploitée. Le port de Caen a un avenir en rapport avec la valorisation future, pour des raisons environnementales, des transports maritimes de personnes et de marchandises. A l'échelle de la Normandie, il faut bien évidemment envisager une mutualisation des ports, seule capable de les libérer d'une logique de concurrence interne.

La problématique du ferroviaire, qui est un élément essentiel de cohésion territoriale, ne doit jamais perdre de vue la liaison avec Cherbourg, qui devra être à terme une liaison à grande vitesse. Le développement du port de Cherbourg prendra un tout autre aspect le jour où sera établie sa connexion avec le TGV. Quant à la mobilisation des investissements pour le ferroviaire, la méthode bretonne de l'union doit être prise en exemple.

Monsieur Jean-François Le Grand,

Sénateur, président du Conseil général de la Manche

Les deux efforts prioritaires pour la réalisation d'un projet normand en phase avec les nouveaux modèles de croissance doivent être

- un investissement dans les infrastructures numériques, en lien avec la valorisation de notre façade portuaire ;
- un effort dans le domaine de la formation.

1. Les schémas nouveaux de croissance

Notre économie est à la fin d'un modèle et au début d'un autre. Il faut tout miser sur le temps d'après, et anticiper sur de nouveaux modes de production et d'échange. **La Normandie doit entrer délibérément dans ces nouveaux schémas de croissance pour dessiner son développement.** Dessiner la *green valley* normande... Ce projet est totalement complémentaire avec celui du Grand Paris. Le monde en effet se réorganise autour de mégacités, et la Normandie et l'Ile-de-France forment un espace de vie commun, une grande mégacité éclatée à la campagne : le vœu d'Alphonse Allais (la ville à la campagne) est une réalité que la Normandie peut offrir. Cela va bien au delà de son capital en termes d'image.

2. Le numérique.

Les régions Haute et Basse-Normandie n'ont pas investi en temps et de façon suffisante la **dématérialisation des échanges**. 25% du PIB des entreprises dépend pourtant de la qualité de leurs liaisons numériques. Dans ce domaine, un effort significatif de la Normandie dans son ensemble est nécessaire, et doit se faire sur une base commune qui aujourd'hui n'existe pas. Pour image : « *Il faut développer la route avant de faire rouler les voitures* ».

L'avance de la Manche dans ce domaine est reconnue. A titre d'exemple, certaines réunions au sein du conseil général de la Manche s'organisent par visioconférences, outil de commodité, de souplesse et d'économies à tous égards. Les techniques du télétravail ne dispensent toutefois pas de la nécessité de lieux humains de convivialité et d'échange.

3. Le nucléaire

Sur le plan énergétique, le nucléaire est le seul trait d'union possible entre les énergies fossiles (de plus en plus rares et coûteuses) et les énergies renouvelables (de plus en plus importantes et bon marché) : comme mode de production d'énergie, il n'est que transitoire. Mais parmi les nouvelles pistes de croissance, le nucléaire doit concentrer sur lui un important effort de recherche, pour être réexaminé et **passer du nucléaire producteur d'énergie au nucléaire-outil** (dans le domaine médical, par exemple).

4. Le développement de la façade maritime et portuaire.

Le développement de la façade maritime et portuaire est (avec l'effort en matière de formation) le projet régional normand.

La qualité de notre offre en matière portuaire ne consiste pas tant à offrir des places de ports, qu'à assurer des infrastructures performantes en arrière. En deux temps, nous devons donc offrir :

- 1° une capacité optimale de gestion des flux.
- 2° la disponibilité de notre façade maritime.

Notre façade maritime et portuaire n'a de perspective de développement qu'en rapport avec la qualité de ses infrastructures intermodales. Les infrastructures que nous devons offrir ne regardent pas tant les qualités techniques de tel port ou de tel autre, que la maîtrise parfaite des flux grâce à l'informatique, car **le multimodal aujourd'hui dépend exclusivement de la capacité de gestion informatique des flux**. La question de savoir s'il faut situer la plateforme intermodale à tel endroit plutôt que tel autre n'a guère d'importance, au regard de la qualité de l'offre dans la gestion informatique des flux. Ensuite (mais ensuite seulement), la position de notre façade portuaire présentera d'immenses perspectives, en lien avec la possibilité de réduction des temps de parcours sur le boulevard maritime le plus fréquenté du monde. Ces deux éléments combinés peuvent créer un dispositif portuaire de premier ordre.

5. Les transports

Le raisonnement tenu au sujet de la maîtrise des flux dans le domaine portuaire peut être étendu aux transports en général. A titre d'exemple, une entreprise industrielle de la Manche fait circuler ses matières premières et ses marchandises en barges : la lenteur des échanges ne représente toutefois pas de surcoût mais au contraire une économie, dès lors que le flux est précisément programmable, comme c'est le cas. Le bilan carbone est en outre bien meilleur qu'un transport routier. Le transport maritimo-fluvial doit être lui-même développé, pour ces raisons.

Le TGV Paris-Caen-Cherbourg sera un facteur de développement essentiel pour tout le territoire normand. Toutefois une ligne rapide exclue aussi la desserte des espaces intermédiaires. Cette ligne devra pouvoir être irrigante, grâce au relai par l'ensemble du réseau ferroviaire.

La gouvernance des transports est un enjeu majeur : toutes les grandes métropoles qui ont connu un fort développement ont commencé par traiter la question des transports. Cela suppose de se doter d'un vrai schéma de transport en commun coordonné à l'échelle de la Normandie : les territoires n'ont pas su jusqu'alors se coordonner sur ce point.

6. Un schéma commun de formation, pour la construction d'une économie tournée vers l'avenir.

La formation, au cœur des compétences régionales, est un domaine essentiel où se mesure vraiment la valeur d'un territoire. Il est vain d'imaginer un quelconque schéma de développement sans avoir posé pour socle la formation. La Basse-Normandie est bien positionnée pour accentuer la décroissance des modèles économiques contraires au développement durable et la croissance d'une économie verte ; or cette croissance nouvelle repose sur un effort de formation aujourd'hui. Il faut renforcer ce tropisme, car il s'agit de la base de la création de schémas nouveaux de croissance. Il faut un continuum pour la prise en charge de la formation, depuis les lycées et lycées professionnels, qui permette d'y donner du sens.

La réunification doit offrir en Haute et Basse-Normandie la même capacité de formation. La Normandie aurait intérêt à se distinguer par **un enseignement supérieur de qualité dans le domaine technologique**, tant dans le cadre universitaire que dans celui des IUT et Instituts universitaires de technologie qui offrent un très haut taux d'emploi à la sortie (plus de 90%), ainsi que par une grande flexibilité des parcours.

Dans une approche territoriale, la solution n'est pas de répartir les spécialités entre les trois capitales universitaires normandes : cela a peu de sens pour mettre en place les schémas nouveau de formation et une offre bien répartie. Le téléenseignement doit au contraire permettre de dessiner une université normande ouverte sur le monde, où sont convoquées les meilleures compétences, sur l'ensemble du territoire. Cette seule perspective peut permettre de **construire la Normandie : par la formation, et à travers elle par un schéma nouveau de croissance.**

Il faut toutefois regrouper les capacités des chercheurs enseignants, et non éclater les IUT comme on l'a fait.

7. La question de la capitale et la proximité de l'action régionale.

La question de la capitale focalise toute l'attention, mais reste en réalité très secondaire, dès lors que nous aurons dessiné un schéma de croissance commun. C'est un problème second, qui devra être traité bien après. La dématérialisation des échanges nous permet entre temps (et même par la suite) de traiter des questions commune sans que la décision soit localisée.

Il faut de la même manière **dématérialiser tout service qui peut l'être.** A titre d'exemple, dans le département de la Manche :

- une Maison de l'adolescent a été créée ; il n'y a pas de maison localisée à tel endroit du département, ce qui n'offrirait aucune accessibilité aux usagers (les adolescents en mal être) situés à l'autre bout du département, mais une maison virtuelle, relayée par un accueil physique des adolescents, au sein des lieux de proximité : centres médico-sociaux, les services de l'Etat, etc.
- Le département de la Manche a déployé 26 « visio-guichets » sur le département. Pour telle ou telle démarche administrative, les usagers se rendent dans la communauté de commune où ils habitent, ou dans la sous-préfecture, ou un autre lieu de l'Etat. Un référent apparaît sur l'écran, qui guide l'utilisateur, pour scanner ses documents et recevoir les pièces.

8. L'emprunt régional

Le plan *Manche 2025*, lancé par le conseil général de la Manche comme outil d'accompagnement de l'emprunt national, a permis aux habitants de s'approprier de façon prospective des projets pour leur département. Surtout, **les collaborateurs du département ont été très répondants**. Le résultat a été très productif, permettant de flécher les secteurs innovants sur lesquels solliciter l'emprunt.

L'emprunt régional devrait s'orienter vers les systèmes informatiques de gestions des flux de marchandises, afin de valoriser et proposer nos ports.

Monsieur Fabrice Le Vigoureux,
 Directeur de l'IAE de Caen

1. Le projet sous-tendu par la réunification des Normandie

Tout processus de fusion implique des déperditions qui ne sont pas toujours compensées par les économies d'échelle attendues du processus. L'argument faisant valoir que « l'union fait la force » ou recherchant « la taille critique » n'est pas à même, quant à lui, de porter les bases d'un rapprochement pérenne entre la Basse-Normandie et la Haute-Normandie.

La condition *sine qua non* de réussite d'une réunification des régions normandes passe par la mise en œuvre de projets fédérateurs et créateurs de valeur. Il faut identifier les domaines où construire un projet régional unique et cohérent. L'ensemble des projets ainsi retenus doit faire sens. Il implique que des choix assumés soient effectués ainsi que certains regroupements stratégiques. L'avenir de la Normandie passe avant tout par la captation des emplois métropolitains supérieurs (EMS) à son profit. La région unifiée devrait développer sa créativité et son rayonnement scientifique et intellectuel pour renforcer son positionnement national et international.

Plusieurs thématiques méritent l'attention :

- l'amélioration des **infrastructures de transport** est l'une d'entre elles. La question de la desserte ferroviaire est à cet égard essentielle. Le **TGV** constitue bien un enjeu commun qui nécessite une étroite association de tous les acteurs normands. Le rapprochement des deux régions faciliterait l'avancement du dossier. La concomitance de la réalisation des branches TGV Rouen-Caen et Rouen le Havre est indispensable. Plus largement, c'est aussi les **capacités logistiques** qu'il faudrait renforcer, dans la perspective de la croissance du trafic portuaire du Havre. La création d'une grande plateforme logistique au sud de l'agglomération caennaise permettrait à beaucoup d'opérateurs de desservir le sud ouest de l'Europe en contournant par l'Ouest l'Île de France et de capter en Normandie un important trafic. **Les ports normands** dont la coopération pourrait être renforcée sont des acteurs majeurs dont les besoins influent massivement sur les aménagements envisageables. **Les aéroports** quant à eux obéissent à une logique propre. L'important pour les chefs d'entreprise n'est pas tant la distance à parcourir pour accéder au service que l'accessibilité de l'infrastructure et la qualité de service proposée. Deauville est sans doute la ville la mieux placée pour constituer le barycentre aéroportuaire de la Normandie réunifiée.
- **L'enseignement supérieur et la recherche** constituent sans doute un autre axe de travail essentiel. La mise en place actuelle du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) appelé Normandie-Université, associant les trois universités normandes sera à l'évidence la structure d'accueil de nombreuses activités universitaires et de coopérations entre les Universités et les Ecoles. En tout état de cause, le regroupement des pôles universitaires normands est une nécessité, quelle que soit sa forme.

Les maîtres mots: collaboration et complémentarités

L'IAE, au sein de l'université de Caen, collabore étroitement avec d'autres acteurs normands. Et des perspectives de coopérations supplémentaires existent. Un Master Recherche en organisation pour lequel les universités de Caen, Rouen et Le Havre sont co-habilitées, est en place. Des intervenants des trois universités animent la formation. Plus largement, des complémentarités sont recherchées sur l'ensemble de l'offre de formation. Ainsi, une concertation très étroite a été mise en œuvre avec l'IAE de Rouen pour la première fois cette année, de manière à articuler les formations de manière globale et pour négocier les habilitations 2011-2014.

D'autres collaborations sont aussi en place. L'université de Caen s'est associée au début des années 2000 aux chambres de commerce et d'industrie de Caen et du Havre au sein d'une association de préfiguration d'un GIP (groupement d'intérêt public) appelée *Polytechnicum de Normandie*. En effet, à proximité de l'IAE se trouve l'Ecole de Management de Normandie gérée par les CCI (EMN Caen-Le Havre) qui est à la fois partenaire et concurrent de l'IAE. Les complémentarités sont fortes entre les deux structures et l'objectif du Polytechnicum est de les valoriser. Des passerelles ont donc été créées pour que les étudiants des deux institutions puissent passer facilement de l'une à l'autre. Des séminaires doctoraux communs ont été mis en place, en liaison avec l'université de Paris Dauphine.

L'activité Ingénium du Polytechnicum peut être évoqué de manière spécifique. C'est un point fort pour l'IAE et plus largement pour l'enseignement supérieur caennais. Un chef de projet, détaché par l'Université au Polytechnicum et spécialiste [d'@learning](#) a créé un laboratoire d'ingénierie pédagogique très performant qui accompagne toute démarche de mise en ligne d'enseignements à travers une grande richesse de médias et de supports (vidéos, podcasts, smartphones, e-book...). Ce laboratoire technique occupe 15 à 16 personnes et joue le rôle d'un prestataire de service pour les membres du Polytechnicum (EMN, IAE, IUP finance). L'outil « formation ouverte à distance » (FOAD) a permis la transformation de plusieurs diplômes de Masters à distance. Il s'agit d'un relais de croissance important pour l'IAE. Le potentiel de développement du e-learning est considérable et la Normandie doit se positionner très fortement sur ce champ, fortement créateur de valeur et de richesses pour le territoire (ce que l'IAE, à son échelle et par cette expérience, mesure très bien).

2. La capitale

Cette question ne doit pas être le prétexte au blocage de toute réflexion sur l'union des deux régions. Elle est néanmoins déterminante pour une ville comme Caen. Eu égard au poids économique de Rouen, la ville de Caen aurait beaucoup plus à perdre que Rouen à voir disparaître son statut de capitale régionale. Les emplois métropolitains supérieurs nécessaires à son développement pourraient quitter l'agglomération. En effet, la conséquence logique d'une fusion serait la rationalisation par l'État de l'organisation de ses services. Le départ possible des cadres de la fonction publique d'État (et du conseil régional) doit être bien appréhendé.

Le projet Grumbach du Grand Paris a crispé un dialogue déjà insuffisant entre les 3 métropoles normandes. Il est fondamental que Caen, Le Havre et Rouen avancent ensemble et fassent fi de leurs différences politiques pour dialoguer avec l'Île de France sur des questions aussi stratégiques que le ferroviaire, la logistique et l'enseignement supérieur et la recherche.

3. L'emprunt

Outre le TGV qui est bien sur le projet à la fois le plus structurant et le plus symbolique pour tous, un emprunt régional pourrait financer les réseaux très haut débit, mais c'est un projet qui fait peu rêver la population.

Il serait aussi possible de mobiliser l'emprunt pour constituer le fond d'amorçage d'une grande fondation d'entreprise adossée à l'Université, ou mieux, à Normandie Université.

Monsieur James Louvet,
Président des CUMA du Calvados

1. Présentation

Monsieur Louvet est agriculteur au RECULEY dans le Bocage Virois sur une exploitation de 125 ha. (65 Vaches laitières , 40 ha de céréales et 50 brebis)

Il est également président de la fédération des CUMA du Calvados (Coopératives d'utilisation de matériel agricole). Il existe 13000 CUMA en France et 130 dans le Calvados. La fédération départementale devrait prochainement être fusionnée dans une fédération régionale bas-normande.

Monsieur Louvet est également secrétaire général de la chambre d'agriculture du Calvados et membre élu de la chambre régionale d'agriculture de Normandie. A ce titre, il convient de noter une particularité de la chambre régionale: Elle couvre les cinq départements normands et transcende les frontières administratives régionales. C'est, avec le CRT (comité régional du tourisme) l'un des seuls organismes consulaires de ce type.

Enfin, Monsieur Louvet est également membre de l'association pour la réunification de la Normandie.

2. Pourquoi il est nécessaire de dépasser les frontières régionales actuelles

Le réseau des CUMA est fédéré dans le grand ouest: des liens forts existent entre Basse-Normandie, Bretagne et Pays de Loire.

La fédération interrégionale Grand Ouest comporte douze départements et les acteurs en Pays de Loire et en Bretagne attirent à eux les grands projets structurants. Face à ces deux régions, la Basse Normandie manque de poids. Une Normandie réunifiée permettrait une plus grande dynamique de la fédération locale des CUMA.

Les liens avec la Haute-Normandie sont peu développés jusqu'alors, car cette dernière appartient à un autre pôle: le pôle « Nord - bassin parisien ». Des liens sont néanmoins en train de naître et les CUMA de Seine Maritime se sont rencontrées aujourd'hui pour la première fois. Une dynamique intéressante pourrait naître de cette première rencontre. La réunification pourrait stimuler la mise en œuvre de projets structurants.

« L'union fait la force » : En effet, la chambre régionale d'agriculture normande qui fédère les cinq départements, par delà les deux régions, est la plus puissante de France en matière budgétaire. La promotion des produits agricoles normands trouve toute sa force grâce à cette structure unifiée. Le fait de tenir un stand commun au salon de l'agriculture à Paris permet une grande visibilité et la mise en place d'actions impossible à mettre en œuvre avec seulement deux ou trois départements. La force et la légitimité de l'institut régional de la qualité (IRQUA) est portée par la chambre d'agriculture unifiée.

L'existence des deux régions complique le fonctionnement de la chambre régionale d'agriculture.

La chambre régionale, basée à Caen doit négocier avec des acteurs multiples et des outils trop nombreux: Elle doit tenir compte des deux contrats de projets État/Région, des deux directions régionales de l'agriculture et de la forêt, de deux programmes de développement de l'agriculture. Les hauts normands, du fait de la distance, se sentent parfois un peu mis à l'écart, ce qui nuit au bon fonctionnement du réseau des chambres. Il faut donc fusionner pour éviter que certains acteurs soient pénalisés par cette complexité inutile. Des économies d'échelle pourraient être faites.

3. Les arguments citoyens pour une fusion des régions normandes

Le nom « Normandie » est universellement connu. A l'extérieur des deux régions, la distinction Basse/Haute Normandie n'a pas de sens, et encore moins à l'échelle internationale.

L'invocation d'un risque de suppression d'emplois, notamment dans l'administration, par les détracteurs du projet de fusion est un mauvais argument. Dans une logique de rapport coûts-avantages, la dynamique créée par la fusion apporte beaucoup plus de bénéfices à la population que de contraintes.

4. La question de la proximité des territoires

James Louvet estime que deux dynamiques complémentaires sont à l'œuvre :

- A l'échelon européen, pour peser en matière de formation et de recherche, enjeux essentiels du développement régional, il faut peser, et nous serions plus forts à cinq départements qu'à trois. La nécessité de la fusion est donc claire là encore.
- A l'échelon infrarégional, il faut souligner l'importance de l'ancrage territorial. Actuellement le département de l'Orne et celui de l'Eure sont à l'écart des dynamiques économiques existantes. La fusion devrait pouvoir leur faire une meilleure place dans l'espace régional.
- Actuellement, le budget du Conseil Général de Seine Maritime est supérieur à celui de la région haut-normande. Le Havre et Rouen aspirent les flux économiques financiers. Il faut faire de la fusion l'occasion de renforcer l'équité territoriale et faciliter la péréquation.

Les conseillers régionaux pourraient à l'avenir, avec la réforme des collectivités qui verra le jour sous peu, avoir un ancrage territorial plus fort, à l'aune des conseillers généraux. C'est un plus en terme de proximité du terrain.

A l'image d'Agrial qui a su grandir de manière exemplaire (Trois grandes coopératives ont fusionné) tout en découpant son activité par « région », il faudrait s'appuyer sur les pays comme échelon de proximité.

Enfin, la mise en place d'un train à grande vitesse devrait pouvoir irriguer le territoire de manière efficace pour rapprocher les acteurs de la région unifiée. Une Basse Normandie seule ne pourra faire venir le TGV jusqu'à CHERBOURG !

5. La question de la capitale

Caen est géographiquement beaucoup plus centrale que Rouen et est historiquement légitime à revendiquer un statut de capitale régionale dans une région unifiée.

Rouen constitue néanmoins la capitale économique incontestée de l'ensemble normand.

Quoi qu'il en soit, sans capitale et sans région forte, les grandes délégations régionales quittent souvent la Normandie pour les régions limitrophes (Pays de Loire ou Bretagne quand ce n'est pas l'Ile de France). Des choix doivent donc être faits pour conserver et renforcer l'attractivité de nos villes. Enfin, les technologies de l'information et de la communication peuvent apporter à ceux qui ne sont pas dans la capitale une compensation via la visioconférence, internet etc. C'est aussi un outil qui permet de mieux gérer la proximité.

En conclusion, pendant 20 ans ce sont les défenseurs de la réunification qui ont porté le débat, il est désormais légitime que les opposants s'expriment publiquement en donnant des arguments concernant leur refus.

Monsieur Jack Maignan,

Directeur général adjoint du Conseil Régional

Monsieur Maignan s'exprime ici à titre personnel et n'engage pas l'administration régionale.

1. Le projet de fusion est légitime

a) *Le poids de l'histoire*

Depuis le premier acte de la décentralisation en 1981 et l'apparition puis la montée en puissance du fait régional, la nécessité de régions fortes en Europe est une réalité. La question de la taille critique des collectivités locales est également un enjeu important. En outre, il existe dans certaines régions – c'est le cas de la Normandie – une identité et une histoire singulière qui donnent du sens à leurs frontières administratives. L'éventualité d'une réunification des deux Normandie actuelles s'inscrit dans cette logique.

b) *La taille critique*

La création des deux collectivités régionales dans les années 60 est paradoxale au regard de l'histoire et semble avoir uniquement obéi à des nécessités de « marchandage » politique qui n'existent plus. Dans une Europe communautaire qui donne une place importante aux régions, la taille critique de trois à quatre millions d'habitants est celle qui semble permettre une visibilité suffisante et un poids politique significatif. La Normandie unifiée (5^{ème} région française en PIB et habitants) pourrait mettre en œuvre des projets auxquels les deux régions actuelles ne peuvent pas prétendre individuellement.

Le projet de fusion pourrait s'appuyer principalement sur deux axes:

- La recherche et l'enseignement supérieur comme *outil stratégique*.
- La culture comme *outil symbolique*

Le principe d'expérimentation, dont jouissent les collectivités territoriales aux termes de la Constitution, doit être mis à profit pour innover et faire preuve d'audace dans ces 2 domaines.

La recherche universitaire et la formation professionnelle constituent le premier domaine essentiel où doivent être pensées les complémentarités entre les deux régions. Des logiques d'excellence doivent se mettre en place et les villes constituer un réseau cohérent à l'image de ce qui existe dans la région Rhône-Alpes entre Lyon, Grenoble et Saint-Étienne. La constitution du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) donne l'occasion aux acteurs du monde universitaire de penser ensemble cette mise en cohérence et d'envisager des spécialisations. Il appartient aux administrations régionales d'accompagner le développement universitaire à travers les outils dont elles disposent et notamment les contrats de projets Etat-Région. L'investissement est fondamental. Une question doit néanmoins être posée: elle est relative au développement des antennes universitaires. Ces dernières ne doivent pas concurrencer le cœur de l'université, mais le compléter utilement par un maillage du territoire.

En matière de formation professionnelle, les plans régionaux de formation professionnelle (PRDFP) peuvent être mis en cohérence de part et d'autre de la Seine et, à l'instar des problématiques universitaires, apporter des offres complémentaires. Les deux administrations régionales échangent actuellement sur ce sujet pour que dès 2010 le prochain PDRFP soit

pensé globalement et que des outils comme l'ERREFORM ou le Carif Oref puissent davantage communiquer.

La mise en œuvre de formations en alternance, délocalisées à Saint-Lô et Flers impliquant l'ENSICAEN et le monde de l'entreprise (FAURECIA) est un exemple à suivre. L'obtention de licences professionnelles par ce biais montre la volonté qu'il y a dans la région à élever le niveau de formation des normands en tenant compte des impératifs de proximité et d'aménagement équilibré du territoire. C'est aussi une nécessité.

2. La Culture

A l'inverse des stratégies universitaires ou économiques qui nécessitent un temps long de préparation, de conviction et d'action pour permettre une stratégie commune et cohérente, l'action culturelle peut par contre se développer sur un temps court (2 à 3 ans). Dans ce domaine essentiellement financé par la puissance publique, le volontarisme et la détermination politique suffisent pour emporter le changement nécessaire.

Par ailleurs, les artistes, la vie culturelle, la création ne connaissent pas heureusement ces questions de « frontières », au contraire, les valeurs d'ouverture à l'autre, d'échanges et de coopération au monde sont partagées par tous.

Rapidement des actions symboliques ou des outils communs peuvent se mettre en œuvre pour montrer à l'ensemble du pays, que la Normandie réunifiée est en marche.

A l'instar de l'Opéra du Rhin en Alsace ou des rapprochements entre Nantes et Angers qui ont permis la création de l'ONPL, la naissance d'un Opéra Normand et la création d'un seul grand Orchestre Régional qui réunirait Caen et Rouen sont envisageables. La réunion au sein d'un EPCC des 4 écoles d'arts (Le Havre, Caen, Cherbourg et Rouen) pour peser au plan français et européen dans les enseignements artistiques supérieurs est un signe fort d'évolution.

Cette démarche de fusion doit aussi s'enclencher au sein des structures qui sont aujourd'hui atomisées et fragilisées pour y trouver les synergies, la dynamique et les moyens nécessaires au développement de politiques publiques nouvelles dans les domaines du Patrimoine, de l'Art Contemporain, du Livre et du Spectacle Vivant.

Ainsi concrètement, les outils créés par la décentralisation avec l'Etat dès 1984 (FRAC, CRL, ARCIS, l'ODIA, etc) pourraient être mutualisés. Cette évolution, dans le cadre d'une République vraiment décentralisée, doit également permettre aux Régions de jouer un rôle éminent. Elles ont vocation à expérimenter leur rôle de chef d'orchestre, d'assembler des nouvelles politiques culturelles territoriales.

Dans les débats actuels autour de la rationalisation de la dépense publique, il est paradoxal de ne pas évoquer l'existence de ce principal doublonnage, celui de la double administration de la Culture entre les Régions et l'Etat. La question du rôle et des missions des DRAC dans une telle expérimentation doit également être posée.

3. Les équilibres territoriaux et la proximité sont un autre enjeu

Le tripôle urbain Caen-Rouen-Le-Havre constitue une force centrale sur laquelle la Normandie réunifiée doit s'appuyer. Un aménagement harmonieux et durable du territoire doit malgré tout prendre en compte les autres composantes des deux régions. Le désenclavement des zones périphériques, et pas seulement en direction de Paris, doit être pris en compte. Les liaisons nord-sud, en particulier avec la Bretagne et les zones périphériques maritimes longtemps négligées, doivent être renforcées. Enfin, il est impératif de bien penser les équilibres régionaux à respecter dans le cadre d'un grand projet normand: L'écueil à éviter est celui d'une région à deux vitesses, industrielle au nord, quasi-rurale au sud. Le développement autour de la colonne vertébrale que représente la Seine, et le fort tropisme littoral doivent également prendre en compte les enjeux environnementaux et concilier présence humaine et équilibres naturels.

Les antennes régionales actuelles en Basse Normandie constituent une réponse insatisfaisante aux enjeux liés à la proximité. Il convient de réfléchir à la manière de répondre plus efficacement au besoin des territoires. Le benchmarking avec des régions de taille importante permettrait de mieux appréhender les moyens mis en œuvre ailleurs pour garder un contact étroit avec le terrain.

Le domaine maritime constitue une chance et une source d'équilibre vers lequel la région peut se tourner. Face aux fragilités qui se font jour actuellement, les ports et spécifiquement les ports bas-normands doivent être confortés ou restructurés. Ils doivent capter plus efficacement les flux économiques qui transitent dans la Manche. Les régions normandes peuvent s'appuyer sur des structures de coopération comme l'Arc Atlantique, ou la conférence des régions périphériques maritimes pour susciter une dynamique.

4. Une méthode pour construire le projet

Communiquer est essentiel. Sur le PRES comme sur le TGV Normandie, les Jeux Equestres Mondiaux en 2014 ou encore « Normandie impressionniste », il faut travailler l'image, source de fierté régionale. En effet, il est assez simple de mener des actions symboliques, notamment dans le domaine culturel. A titre d'illustration, le festival pluridisciplinaire des Boréales, unique en France et qui permet une ouverture aux Pays Nordiques pourrait être facilement exporté à Rouen et Le Havre.

La Basse Normandie est une région trop discrète et modeste voire complexée. Elle possède les moyens de s'affirmer plus fortement.

Coopérer: Mener des travaux en commun avec les hauts normands est une autre piste de rapprochement. La réalisation d'une étude sur les intermédiaires (culturels, économiques, touristiques, éducatifs,) pourrait utilement associer la Haute Normandie de manière à mutualiser certaines structures et rechercher les complémentarités. La création d'une conférence interrégionale des exécutifs, qui pourrait travailler sur des thématiques choisies constitue une autre voie d'exploration possible.

Les échanges restent à structurer entre les administrations régionales: Que font les autres; comment font les autres? Instituer des coopérations passe d'abord par une meilleure connaissance des pratiques administratives de nos collègues de Haute-Normandie.

Une fusion ne se décrète pas, elle se prépare au quotidien, très concrètement en ayant le réflexe, la volonté de trouver cohérence et pertinence dans les actions menées et savoir

comment telle et telle politique publique se met en place de l'autre côté...en ces temps d'anniversaire, nous avons aussi « un mur invisible » à faire tomber !

Un référendum d'initiative locale pourrait in-fine provoquer un mouvement d'adhésion populaire et entériner les coopérations engagées.

5. Les écueils à éviter: la question de la capitale

Aborder la question de la réunification par le biais de la capitale constitue pour moi une mauvaise piste de travail. Elle risque de constituer un blocage difficile à surmonter qui élude la nécessaire dimension du projet politique préalable à un processus de réunification.

Cette question est éminemment dans la tradition et l'histoire jacobine de la France. Avant de savoir où sont les attributs, les symboles du pouvoir, apprenons à travailler en réseau comme le font nos amis européens, souvent dans le cadre d'une république décentralisée, voire fédérale.

Cette question a été réglée quasiment partout. Des exemples comme l'Ecosse avec les rôles respectifs de Glasgow et Edimbourg, ou la Suisse avec Genève et Berne peuvent nous permettre de relativiser cette question...

Monsieur Jean-Marie Meulle,

Directeur général du groupe Agrial

Le groupe coopératif agricole Agrial rassemblant 10 000 sociétaires, est la première entreprise de Basse-Normandie. Les caractéristiques inhérentes à la structure coopérative sont d'une part son fort encrage territorial (par définition, la société n'est pas « délocalisable »), et d'autre part son inscription dans la longue durée (effet de l'interdiction faite de transmettre l'actif net), lui permettant d'élaborer des stratégies de long terme.

1. Le choix de la fusion

Deux éléments de contexte sont communs aux entreprises et aux collectivités :

- La nécessité d'assurer un développement ou une croissance. Ceci est de l'ordre des raisons de la fusion.
- Le changement de dimension des problématiques. L'internationalisation des goûts et des marchés oblige une entreprise à penser son repositionnement et son adaptation à un marché de nouvelle dimension. L'effet de masse est alors une notion centrale pour le développement de l'entreprise. Peut-être l'est-il aussi pour une région.

Face à ces deux éléments, la fusion a été souvent une réponse au niveau de l'entreprise. En effet, il vaut toujours mieux préférer la fusion à l'union. L'union, quelle que soit sa forme (rapprochement, accord, etc.) peut permettre d'apporter une solution d'ordre technique, mais jamais d'ordre stratégique. Par définition, on ne partage pas la stratégie.

Arnaud FONTAINE fait remarquer dans le même sens qu'en arts militaires, l'union est presque toujours défensive, alors que la fusion est toujours porteuse d'un projet et d'une visée.

2. La mise en œuvre de la fusion

L'expérience d'une quinzaine de fusions de coopératives, parmi lesquelles la plus importante fusion d'entreprise en Basse-Normandie, invite Monsieur MEULLE à dresser un parallèle entre la mise en œuvre d'une fusion d'entreprise et le cas posé de la fusion de deux régions.

La condition générale d'une fusion réussie est **l'existence d'un projet nouveau, capable de créer un nouveau sentiment d'appartenance**. Pour déterminer ce projet, il faut mesurer ce qui nous sépare d'une situation idéale en étant deux.

La fusion pose problème avant (Qui craint d'être dominé par l'autre ? Où se trouvera le siège de la société ? etc.) et après (la nouvelle entité doit être mue par son projet, et trouver ses repères). Pour dépasser ces difficultés, la mise en œuvre de la fusion suppose trois conditions :

- **Il faut une parfaite et totale transparence entre les parties, c'est-à-dire une connaissance bien claire et réciproque du projet commun.** On ne conçoit pas de pouvoir avancer dans le processus de fusion si tous les acteurs ne sont pas parfaitement en phase et en prise directe avec le projet.
- **Tous les acteurs ont besoin de connaître suffisamment en amont la place qui sera la leur dans le nouvel ensemble.** Lors d'une fusion d'entreprise, l'organigramme complet de la nouvelle société peut être publié six mois avant le début du processus de fusion : c'est le seul moyen d'apaiser les craintes des acteurs, et partant d'élaborer sereinement un projet.
- **Il faut des partages** pour la mise en place d'un vrai équilibre. Il faut bien entendu préserver un noyau dur essentiel à la vie du projet commun, mais au-delà, partager les moyens entre les parties dans le respect de l'histoire et de la richesse de chacun est nécessaire. En particulier, il faut considérer tous les sites d'activités, sans vouloir en désavantager un au bénéfice de l'autre.

3. Une organisation décentralisée.

Dans le cas d'Agrial, un groupe de plusieurs milliers de personnes dispose d'un cœur de gestionnaires de 12 personnes seulement, chargées de gérer les fonctions vitales du groupe. A la tête se trouve un conseil réduit et un exécutif ; pour le reste, le groupe est divisé en 14 régions, qui sont le cadre des actions et des responsabilités locales. L'essentiel des moyens (y compris la comptabilité) se trouve donc décentralisé sur l'ensemble du terrain, le centre ne comprenant que les fonctions de consolidation.

On ne peut grandir et se développer sur un modèle absolument centralisé comme semble l'être aujourd'hui celui du Conseil régional, un système par nature lourd, coûteux et peu réactif. Au contraire, on vérifie au sein d'une entreprise que les acteurs de terrain prennent de bon gré leurs responsabilités, pour peu qu'on veuille les leur donner.

4. La question de la capitale régionale

Dans le choix de la localité du siège social d'une entreprise, **les considérations logistiques sont essentielles, ce qui impose de choisir la localité la plus centrale.** Dans l'histoire d'Agrial, le siège historique de Coutances s'est transporté à Caen et non au Mans (comme cela pouvait fort bien se défendre par des considérations économiques) en raison de sa centralité et des facilités logistiques qu'elle représente. De Coutances on a rapporté dans les nouveaux bâtiments une pierre des anciens, pour marquer une continuité symbolique...

La centralité étant le critère du choix du siège d'une société comme de celui de la capitale d'un territoire, il est ensuite important de veiller à relier au centre l'ensemble des points de ce territoire.

5. Le développement agricole de la Normandie

En matière agroalimentaire, le nom et l'image « Normandie » sont un label exceptionnel.

L'agriculture biologique n'est pas le créneau vers lequel s'oriente l'agriculture normande. Les labels bios sont trop coûteux et contraignants pour assurer une production suffisante dans nos structures, alors que l'agriculture française est dangereusement menacée par sa sous-productivité au niveau européen.

Monsieur Gilles Moreau,

Directeur de la société d'économie mixte « Normandie Aménagement »

1. Présentation de Normandie Aménagement

Le principal actionnaire de la SEM est l'agglomération de Caen la Mer ; le Conseil régional est actionnaire minoritaire. Le Conseil général du Calvados, en revanche, n'est pas membre. Son également actionnaires Dexia, la CDC et la CCI. Son capital social s'élève à 4,2 millions d'euros. Il existe une SEM concurrente, la SHEMA, dont sont membres les villes du Havre et d'Hérouville-Saint Clair.

La création de Normandie Aménagement est une réaction à la fermeture en 1993 de la société normande de métallurgie (SNM) qui a conduit à la désindustrialisation partielle de l'agglomération caennaise. La SEM devait **accompagner la tertiarisation de l'agglomération**. La présence industrielle à Caen reste néanmoins forte aujourd'hui avec Renault Trucks et NXP notamment.

La SEM est un aménageur, promoteur immobilier d'entreprise, elle a la charge d'opérations d'urbanisme commercial qui doivent développer l'attractivité de l'agglomération et la mise en réseau des acteurs du monde économique. Elle travaille également à l'accueil de nouveaux habitants et à la construction d'équipements publics. Un objectif de Gilles MOREAU, à son arrivée, a été de **lutter contre le déficit de notoriété qui affectait de manière pérenne l'agglomération**. Historiquement, le champ d'action géographique de la SEM est l'agglomération au sens strict, mais elle pénètre aujourd'hui d'autres territoires quand ces derniers bénéficient d'une dynamique économique suffisante. La SEM effectue des analyses stratégiques et marketing sur ces territoires.

2. La Fusion des Normandie : un bénéfice pour la région ?

Souvent incantatoire, l'idée de fusion des régions Haute et Basse Normandie pourrait n'être qu'un leurre si certaines conditions à la réunification ne sont pas posées.

La fusion constituerait objectivement un apport pour la Basse-Normandie. La région est petite et sous peuplée, comparée à d'autres régions françaises ou européennes. La fusion avec la Haute-Normandie pourrait provoquer un effet de masse. Pour Gilles Moreau, dans la culture française, la masse fait le pouvoir. De fait, les élus d'une Normandie réunifiée auraient **un poids politique plus fort** et pourraient donc peser efficacement sur les décisions de l'Etat.

Néanmoins, la fusion en elle-même ne créerait **aucune puissance économique autonome renforcée**.

Il faut effectivement construire un projet et une dynamique économique. Pour créer un site économique, il faut penser l'implantation des entreprises en réseau, c'est-à-dire créer une interdépendance entre elles : de cette manière, l'activité économique forme un tout et les entreprises sont attachées au territoire. Sur le même modèle, à l'échelle de la Normandie, l'activité économique ne sera solidement implantée que si elle est pensée en réseau et en complémentarité des acteurs.

3. Des atouts normands souvent négligés

La proximité de Paris est essentielle. Les régions normandes sont sur le passage de flux économiques de première importance entre la première région économique d'Europe (le Grand Paris) et le reste du monde, *via* la Manche. Il leur appartient de se raccrocher efficacement à ces flux internationaux pour prospérer.

L'ouverture sur l'international est une condition de leur développement, insuffisamment prise en compte. La région réunifiée devrait se situer dans les flux mondiaux pour réussir.

Tant en termes de qualité que de quantité, la Normandie dispose – et particulièrement la Basse Normandie - de **réserves foncières sans équivalent**, pour attirer l'activité. Il faut valoriser cet atout.

La qualité de vie – sécurité et coût de la vie notamment – constitue, à proximité de Paris, un avantage supplémentaire. La ville de Caen, en particulier, ne possède pratiquement pas de zone d'exclusion sociale forte.

L'image de marque est un avantage objectif considérable. « La Normandie » est universellement connue, au même titre que « Paris ». L'attractivité de la région en est décuplée. Cette attractivité ne doit pas rester seulement touristique. Autre vecteur d'image, fortement négligé : **Deauville**. Souvent considérée comme « trop parisienne », la ville concentre sur son territoire de nombreux décideurs publics et chefs d'entreprise nationaux et internationaux. C'est un vivier qui devrait être utilisé pour favoriser le développement de la Région normande.

4. Des handicaps à surmonter

Un handicap culturel d'abord : « *Il existe en Normandie une culture du repli qui doit être transgressée* ». Les gens comme les collectivités ont tendance à ignorer leurs homologues. **La construction de coopérations et / ou la mise en réseau des villes du Havre, de Rouen et de Caen reste aujourd'hui en grande partie virtuelle. Elle est pourtant essentielle au développement économique des deux régions.** Certains outils de coopération doivent être utilisés et valorisés plus qu'ils ne le sont. A l'échelle de l'agglomération, l'Agence d'urbanisme de Caen manque de visibilité ; à l'échelon régional l'Etablissement public foncier de Normandie, à vocation interrégionale et disposant de ressources importantes, doit être plus souvent mobilisé. La mise en réseau des acteurs du développement économique est fondamentale. D'autres coopérations doivent se mettre en place.

Les villes normandes possèdent **des fragilités structurelles en matière d'enseignement supérieur**. Aucune d'entre elles ne bénéficie du Plan campus, ce qui est symptomatique du déficit d'attractivité universitaire de la région. Il n'y a pas de synergie collaborative. Cela explique une faiblesse relative de la recherche et de l'enseignement supérieur, et la fuite des étudiants vers les régions limitrophes (Paris, Pays-de-Loire et Bretagne). Les débouchés professionnels pour les étudiants sont par ailleurs faibles. Ces derniers ne reviennent pas travailler en Normandie.

5. Vers une stratégie et des projets favorisant les complémentarités et s'appuyant sur les atouts régionaux

A l'exemple des liens existant entre les Villes de Grenoble et de Lyon, l'armature urbaine normande doit se structurer en développant les complémentarités et la collaboration entre les villes de Caen, de Rouen et du Havre. Cela ne signifie pas la disparition d'une certaine concurrence entre elles, mais des choix partagés dans certains domaines et des intérêts communs. Il faut **hiérarchiser des projets et valoriser les atouts de chaque ville** – ces atouts existent et sont différenciés. Une fusion aurait du sens si elle favorisait ces collaborations. La dynamique métropolitaine serait renforcée.

En revanche, le monde rural retirerait dans tous les cas peu de bénéfices d'une fusion. Son rôle, comme c'est le cas aujourd'hui, serait d'abord d'irriguer la dynamique économique et démographique métropolitaine. Les bénéfices seraient alors indirects.

La captation des flux qui transitent par la vallée de la Seine est un enjeu majeur. La mise en réseau des acteurs bas et hauts normands est nécessaire à cette captation. Elle est génératrice d'emplois et de croissance économique. Il faut favoriser le phénomène de concentration de ces flux.

Il est illusoire de vouloir retenir ou de vouloir attirer des sièges sociaux d'entreprises internationales en Normandie. L'exemple du siège social éphémère de NXP à Caen le montre. Le pouvoir de décision économique est d'abord à La Défense ou à Londres. C'est en tissant **des liens avec les lieux de pouvoirs parisiens ou internationaux** que l'activité pourra se développer sur le territoire normand. L'important est d'abord de favoriser et de maintenir l'attractivité de la région. Cela passe par des lieux d'accueil adaptés, facilitant les liens et les complémentarités entre les entreprises qui viennent s'implanter. Un **tissu dense de PME-PMI** qui collaborent protège des phénomènes de crise. Le tissu économique de la région de Flers, qui résiste bien aux difficultés économiques conjoncturelles, le montre.

Quelques projets pourraient contribuer à cette dynamique :

- **Le projet de TGV** pour rapprocher la Normandie des lieux de décision est emblématique.

Mais l'infrastructure à elle seule n'apporte pas le dynamisme. Tours, sur un axe LGV n'a pas bénéficié de « l'effet TGV ». Les connections de Rouen Caen et Le Havre à la Défense ou à Roissy sont plus importantes que le lien avec la gare Saint Lazare. Elles doivent alimenter une logique de réseau. Penser le projet de TGV de manière interrégionale est indispensable.

- **La création d'un lycée international** (et interrégional ?) à Deauville pourrait constituer une vitrine du projet commun des deux Normandie. Il contribuerait à fixer de nombreux décideurs avec leur famille à Deauville. Il est porteur d'image. La mise en place de bureaux partagés répondrait en outre à un besoin complémentaire des cadres nationaux et internationaux, par nature très mobiles et toujours disposés à travailler de façon segmentée, certains jours à Paris ou Londres, et certains jours à Deauville, si l'infrastructure le permet.

- Il faut favoriser les collaborations des acteurs économiques et non pas les empêcher : le projet de **fusion des CCI** pays d'Auge et du Havre ont du sens. De la même manière, un élargissement de l'agglomération du Havre vers Honfleur mérite réflexion. Elle prendrait tout son sens dans le cas d'une fusion régionale.

- Il est en outre nécessaire de construire **une économie de réseau** pour favoriser un développement économique durable, c'est-à-dire une armature d'entreprises interdépendantes et dynamiques.

- En matière d'aménagement, Normandie Aménagement réfléchit à la mise en œuvre d'**un GIE de moyens avec les SEM haut-normandes**. L'immobilier d'entreprise étant une spécialité de Normandie Aménagement et la rénovation urbaine celle de Rouen-Seine-Aménagement, des réponses communes à certains appels d'offre peuvent permettre de faire jouer des compétences complémentaires.

- Le projet de **Plateforme logistique de Mézidon-Canon** doit permettre, si sa pertinence fait consensus, de gérer mieux les flux de marchandises en provenance du Havre, et de les réexpédier vers le sud. Mais le préalable à la viabilité de cette opération logistique serait de trouver une entreprise de taille importante qui pourrait s'implanter localement et générer une dynamique vertueuse. Il faut une entreprise-moteur qui initie le projet.

6. La question de la capitale est secondaire

Caen dispose d'atouts et de fragilités. Elle constitue le principal centre de recherche publique en Normandie. Le tissu de la recherche y est dense et des équipements comme le GANIL doivent être confortés. Sa qualité de vie est indéniable, on l'a dit. Elle est géographiquement centrale dans une Normandie réunifiée. Néanmoins, contrairement à Rouen, son statut de capitale régionale a toujours été contesté par les villes et les territoires environnants. Son poids économique est moindre.

Mais le fait qu'elle soit ou non capitale d'une région unifiée a moins d'importance qu'il n'y paraît. Le rayonnement d'une ville ne dépend pas de son statut de capitale. Le Havre en est un exemple. Antoine RUFENACHT a transformé l'image de sa ville grâce au renouvellement urbain et à l'architecture, très porteuse d'image (tour de Jean NOUVEL, etc.). La ville de Grenoble a su développer un rayonnement international dans le domaine de la recherche et de l'enseignement supérieur et généré des synergies avec les milieux économiques. Elle a construit sa notoriété sur ses complémentarités avec la ville de Lyon, qui est capitale régionale. Son rayonnement est à coup sûr plus important que celui de Caen.

Caen, si elle perdait son statut de capitale régionale, perdrait avec lui au plus 2000 fonctionnaires. Ce n'est pas neutre mais tout à fait surmontable. **La ville doit chercher à projeter son image**. Le projet urbain de la presqu'île doit y contribuer. La consolidation de la recherche et des structures d'enseignement supérieur sont aussi une autre piste de travail. La capitale d'une région unifiée pourrait se situer à Caen. Si ce n'est pas le cas, d'autres atouts doivent être mobilisés.

Monsieur Desmond O'Flynn,

Directeur de l'aéroport de Deauville-Saint-Gatien

1. L'aéroport de Deauville : présentation

L'aéroport de Deauville est un aéroport historique créé en 1931 et présentant la particularité de n'avoir jamais été géré par l'Etat. La création du syndicat mixte de l'aéroport de Deauville date de 2006. Ses membres sont la Région Basse Normandie (47,5% des parts), la Région Haute Normandie (47,5% des parts), et la ville de Deauville (5% des parts). Le Président du Syndicat Mixte est Alain LE VERN. Les relations entre les membres sont étroites. Des **Comités de pilotage** se réunissent toutes les 6 semaines, à Deauville. Ils sont l'occasion régulière d'échanges entre les exécutifs des deux régions.

2. Pourquoi un aéroport interrégional ?

La France connaît une situation de suréquipement en matière aéroportuaire. Caen, Cherbourg, Le Havre et Rouen disposent chacune d'un aéroport. C'est un équipement « de prestige » porteur d'image.

Pourtant, les coûts d'infrastructures liés à cet outil sont très élevés (sécurité, balisage, sécurité incendie nécessitant une présence permanente des pompiers, pistes impliquant des investissements réguliers). En outre, les coûts fixes liés au fonctionnement d'un aéroport sont toujours très élevés.

Pour rentabiliser un équipement de la taille de l'aéroport de Deauville (20 à 25 salariés), un minimum de 150 000 à 175 000 passagers par an est requis.

Rappel des fréquentations :

Caen : fréquentation 2008 => 107 000 passagers

Cherbourg : fréquentation 2008 => 9 300 passagers

Le Havre : fréquentation 2008 => 56 000 passagers

Rouen : fréquentation 2008 => 43 000 passagers

Deauville : fréquentation 2008 => 91 000 passagers

Une mutualisation est donc nécessaire pour utiliser au mieux l'argent public, et fournir une qualité de service maximale.

3. Pourquoi mutualiser à Deauville ?

Malgré la taille restreinte de la ville, et le manque d'investissement pendant une vingtaine d'années, l'aéroport de Deauville dispose incontestablement des meilleurs atouts.

- Situé entre Caen et Rouen, très proche du Havre, il possède une zone de chalandise plus peuplée que tous les autres aéroports de la région ; la zone de chalandise est définie comme le périmètre permettant un accès à l'aéroport en une heure trente (lignes régulières) à deux heures (pour les charters), par la route.
- Ainsi, **48% des voyageurs recensés aux décollages viennent actuellement de Seine-Maritime**, preuve d'une réalité interrégionale concrète.
- Il est bien desservi par les transports routiers (proximité immédiate de l'A13) et Deauville bénéficie d'une gare ;
- L'aéroport dispose de la plus longue piste de Normandie et est donc seul à pouvoir accueillir les plus gros avions par tous les temps ;
- Enfin, **la tour de contrôle de Deauville est le lieu où se gère l'ensemble de l'espace et des flux aériens de Basse-Normandie et de l'estuaire de la Seine.**

4. La position de Deauville se renforce de manière significative.

La Ville du Havre dessine son relatif désengagement de l'aéroport du Havre-Octeville, pourtant modernisé il y a peu. Les investissements en cours pour moderniser la piste à Deauville, financés par la CCI du Pays d'Auge (exploitant de l'infrastructure) et le syndicat mixte, se trouvent pleinement justifiés.

Traditionnellement tourné vers le trafic de jets privés et le transport de chevaux, l'aéroport possède un profil assez particulier qui pourrait être mis à profit dans le cadre des Jeux équestres mondiaux en 2014.

Le développement des charters depuis 5 ans a permis de diversifier ce trafic. En outre, avec 7 millions de touristes par an, la Normandie est une destination majeure. Eu égard à la proximité du Royaume Uni et à l'attractivité de la région pour les Anglais en particulier (1 million de touristes par an, 11 500 résidences dont 7 250 résidences secondaires et 4 250 résidences principales), l'aéroport étudie la création d'une ligne régulière Londres-Deauville. 30 000 passagers supplémentaires par an sont attendus.

La situation de l'aéroport pourrait être renforcée d'une autre manière par l'existence d'un pôle industriel aéronautique qui se développe aujourd'hui dans un triangle Rouen-Louviers-Evreux.

Ainsi, la fusion des régions Basse et Haute Normandie constitue un projet dont la gestion de l'aéroport de Deauville peut constituer un embryon ou une prémisse. Les enjeux qui restent à gérer sont, en ce domaine, éminemment interrégionaux :

L'aéroport de Caen-Carpique est desservi par une ligne régulière (Caen-Lyon) qui constitue l'essentiel de son trafic. Il semble plus exposé que l'aéroport de Deauville aux aléas de la crise actuelle et à la chute du trafic aérien. Quant aux aéroports de Cherbourg et de Rouen, en difficulté financière, leur existence peut être mise en question. La mutualisation de la gestion, ou les recherches de complémentarité entre les équipements est un sujet très politique. La concertation entre les deux régions et les agglomérations paraît donc indispensable. Il pourrait s'agir d'un projet commun pouvant conduire à la mise en place d'une politique aéroportuaire normande unique, et plus largement d'une politique des transports unifiée. Cela relève de la décision politique.

Madame Anne d'Ornano,
Présidente du Conseil général du Calvados

1. Un manque de visibilité

Il y a un manque de visibilité sur le projet de réunification.

La réunification devra être décidée par un référendum présentant un projet cohérent où sont résolues les hypothèses de base, en particulier la question de la capitale. Il faut en effet que les Normands dans leur ensemble puissent savoir où la réunification va les mener, et ce n'est actuellement pas le cas. Il faut pouvoir poser des conditions précises sur la capitale, sur les investissements structurants faits par l'Etat, sur la répartition des services de l'Etat le cas échéant, etc. Tant que ces questions ne sont pas résolues au préalable, la réunification est prématurée. **Mais il faut encourager d'ici-là des politiques de coopération très renforcée.**

Un grand débat public est nécessaire avant l'heure de la décision. Personne ne dispose de l'ébauche d'un avant-programme de fusion, pas même ceux qui l'appellent de leurs vœux.

En outre, le projet normand doit être pensé dès aujourd'hui, mais devra être redessiné selon la nouvelle donne résultant de la réforme des collectivités locales, et de la fiscalité locale. La création des conseillers territoriaux va à l'encontre de l'idée de grande région en raison de la difficulté d'accorder la gouvernance d'un grand territoire et l'action de proximité qui est aujourd'hui au cœur du mandat départemental. Cette proximité ne s'entend pas seulement de la proximité géographique mais aussi de la disponibilité et de l'ancrage des élus dans la vie civile, lequel se trouverait singulièrement réduit par l'exercice à plein temps du mandat des conseillers territoriaux.

2. La Basse-Normandie dans le projet normand

Pour s'inscrire dans un projet normand, la Basse-Normandie doit compter sur son patrimoine et son environnement et ne doit – ni ne peut – imiter à l'excès les options haut-normandes du développement industriel. Si nos ressources littorales, environnementales et touristiques ne peuvent suffire, il ne faut toutefois pas les négliger, mais faire fructifier ce que l'on a et les domaines où la Basse-Normandie d'ores et déjà se distingue : le tourisme, le cheval, l'agroalimentaire, etc.

Au-delà, la Basse-Normandie dans le projet normand doit intensifier ses efforts vers **la recherche** et les secteurs tel le nucléaire où nous possédons une avance. **Une mutualisation de nos trois universités semble intéressante.**

Une **dynamique commune entre les ports** doit être un autre grand axe de ce projet. La façade maritime de Paris doit aller de Dieppe à Caen, voire Cherbourg. **Il faut imaginer une structure commune entre ces ports.** Le politique dispose à ce niveau d'un réel levier de manœuvre. Si la région était réunifiée, une telle structure serait évidemment nécessaire.

3. Le bilan mitigé des coopérations

Vu de loin, en termes d'image et de notoriété, la Normandie existe. Le bilan du Comité Régional du Tourisme reste mitigé ; ici se pose le problème de la trop grande distance pour l'appréhension des problèmes locaux.

L'université de Caen est dans une phase très critique, voire inquiétante à certains égards, alors que Caen disposait d'une prédominance indéniable dans le domaine universitaire.

L'échec du syndicat *Normandie Métropole* met en avant la limite des coopérations suspendues à la bonne volonté des hommes.

En matière aéroportuaire toutefois, le politique au niveau régional a montré sa capacité de faire des choix pour une certaine rationalisation de l'offre sur le territoire, en décidant de consacrer ses efforts sur l'aéroport de Deauville. C'est en outre un bon exemple d'entente et de coopération.

4. La question de la capitale régionale

Le choix de la capitale régionale est **pour Caen un enjeu vital, au point que cela doit être un préalable, une condition absolue de la fusion** : les Caennais et les Bas-normands en général ne peuvent pas vouloir de fusion si la capitale n'est pas Caen.

Dans ce choix de Caen comme capitale régionale, la question de la centralité est déterminante, pour des raisons pratiques qu'il est impossible de négliger : si la capitale était Rouen, un habitant du sud de la Manche se trouverait à deux heures et demi de route de la capitale régionale. Cette centralité géographique de Caen, doublée de la trop grande proximité de Rouen avec Paris est un argument incontournable en faveur de Caen.

Monsieur Jean-Marie Piranda,
Directeur général de FRIAL

1. Analyse des raisons qui militent pour la fusion des Normandie

FRIAL est une entreprise de taille moyenne implantée à Bayeux depuis 1982. Elle travaille avec le monde entier et sa localisation importe peu. Elle est en Normandie mais aurait très bien pu être implantée dans une autre région française, voire à l'étranger.

Néanmoins, au delà de l'intérêt individuel d'une entreprise pour la fusion normande - intérêt limité - le projet de réunion des deux régions est indispensable au dynamisme du territoire et à son attractivité.

La justification de cette fusion par les économies d'échelle n'est pas un argument fort. Chaque entreprise sait en effet que les structures qui grossissent peuvent faire des économies d'échelles mais rencontrent aussi des difficultés de gestion liées à leur taille accrue.

L'essentiel est ailleurs: A l'étranger, l'identité de la Normandie est très forte, mais la distinction entre les deux régions est incompréhensible.

En outre, les choix politiques effectués dans le cadre des deux régions sont parfois incohérents et pénalisent tous les acteurs régionaux. L'exemple de l'aéroport est une bonne illustration de l'absence de politique claire qui représente un coût inutile et joue négativement: Les besoins des utilisateurs doivent être pris en compte avant tout; la localisation précise de l'infrastructure importe peu si les services offerts et la qualité des dessertes sont suffisants. Faire trois quart d'heure de déplacement dans ces conditions ne pose aucun problème aux principaux utilisateurs de ce type d'outil. Hélas, les élus défendent des positions très éloignées de cette logique et ignorent parfois l'analyse des besoins et les objectifs à fixer en conséquence. Il existe donc aujourd'hui plusieurs aéroports (Caen, Rouen Deauville...etc.), ce qui est coûteux, et qui ne permet pas de répondre pas aux besoins qu'on est en droit de voir satisfaits.

De la même manière, la question de la capitale administrative est ou risque d'être une question mal posée. Peu importe où la capitale se situera. Il n'est pas possible de tout gagner avec la fusion, mais on perd beaucoup plus à rester seul qu'à s'unir, il faut donc adopter une attitude constructive et négocier. Le risque majeur pour la ville de Caen et la Basse-Normandie serait l'absorption de Rouen par l'agglomération parisienne. Une absence de fusion serait alors très négative et doit inviter les bas normands à faire des concessions.

Enfin, les régions normandes ont des tailles critiques insuffisantes dans le contexte actuel d'internationalisation de l'économie. Elles n'attirent pas les cadres de haut niveau, qui acceptent difficilement d'y venir.

2. La construction d'un projet commun

L'addition des deux régions doit permettre de valoriser les points forts de part et d'autre et de faciliter les complémentarités. A l'image de ce que font déjà banques ou fédérations sportives, il est possible de rationaliser le fonctionnement du territoire en groupant les deux Normandie.

3. Priorités

- a. La région ne peut faire face toute seule aux gros retards dont elle souffre en matière **d'infrastructures de transport**:
 - *un aéroport* digne de ce nom;
 - un réseau de *trains rapides (TGV)* sont une nécessité pour renforcer l'attractivité.
- b. Le **tourisme** est un domaine dont l'importance fondamentale est souvent négligée.

Le potentiel en Basse-Normandie est très important et complémentaire des atouts propres dont dispose la Haute Normandie. La Basse-Normandie dispose d'une indéniable qualité de vie

- c. **Le tripôle urbain Caen-Rouen-Le Havre** constitue une force à condition que soient développées des complémentarités entre les trois villes.

La place du Havre comme **grand Port** doit à cet égard être réaffirmée. Ce dernier constitue une porte ouverte sur l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud. La coopération des trois villes et les recherches de complémentarités doivent conduire au choix négocié de la capitale régionale.

4. Méthodologie

La condition première de l'attractivité est de savoir se vendre. **Bien communiquer** est donc essentiel. Pour y réussir, l'union / la coopération la plus étroite sont nécessaires à l'intérieur de la région unifiée, vis à vis de l'extérieur. C'est notamment la force de la région Bretagne que de bénéficier d'acteurs divers mais très solidaires face aux interlocuteurs extérieurs au territoire régional. **Hauts et Bas normands doivent donc apprendre la solidarité et faire bloc vis à vis de l'extérieur.**

L'association des acteurs économiques et sociaux au projet est une condition sine-qua-non de la réussite de la fusion. La fusion ne peut pas être seulement et essentiellement politique. Les élus prennent le risque de l'échec s'ils veulent fusionner seuls. Ce serait le « syndrome européen » d'une construction communautaire incomprise des citoyens.

Il faut donc rapprocher les pratiques sur le terrain, autant que dans les administrations régionales. La **politique fiscale** et les **grandes politiques** relevant des compétences **régionales** devront être **harmonisées**.

Enfin dans le cadre de la construction d'un projet commun des **objectifs précis** doivent être fixés et un **calendrier** avec des dates butoir établi.

5. Propositions concrètes

Deux propositions symboliques pourraient rapidement être mises en œuvre:

– la **fusion des deux représentations régionales à Bruxelles**, signe tangible d'une volonté unique vis à vis de l'extérieur.

– Une politique de communication permettant, au delà de l'affichage nécessaire d'une bonne entente entre Présidents de Région, de **souligner le dépassement des clivages politiques** dans le cadre du projet.

D'autres outils peuvent être les vecteurs du projet:

- L'idée d'**emprunt normand** est intéressante. Symboliquement, cet emprunt ne peut financer que le **TGV**. C'est une vraie réponse aux enjeux actuels.
- Valoriser **les pôles de compétitivité** est une nécessité,
- Pour conclure, il faut rappeler que **l'association des habitants** des régions normandes au projet de fusion est un impératif.

Monsieur Christophe Quintelier,

Directeur général adjoint des services de la région Basse-Normandie, Pôle administration et finances.

Monsieur Quintelier s'exprime ici à titre personnel et n'engage pas l'administration régionale.

1. Sur la coopération entre les services administratifs bas et haut-normands.

Il n'y a pas de volonté politique de développer la coopération dans les domaines fonctionnels. Pourtant, **l'engagement d'une politique de coopération au niveau administratif serait à la fois le moins impliquant politiquement et le plus structurant administrativement.**

Il semble en effet délicat d'envisager la fusion sans avoir pensé, en amont, la coopération dans les domaines structurants. La mise en œuvre de la réunification reposera sur la bonne capacité des entités à fusionner. Quelques milliers de fonctionnaires finissent par peser sur la mise en œuvre d'une politique et il ne faut pas négliger le fait que les fonctionnaires régionaux sont souvent en contact direct avec les acteurs de terrain et les autres collectivités territoriales. Les dispositions de l'administration seront donc un facteur freinant ou au contraire stimulant, selon que les fonctionnaires auront été préparés ou non à la fusion. Il faut noter que globalement, les fonctionnaires régionaux – qui auraient mécaniquement à perdre à cette fusion – n'y sont pas hostiles ; mais il reste à faire, de la part du politique un travail de fond, pour préparer les gens à travailler ensemble.

Trois pistes peuvent être poursuivies :

a. mettre en place des instances régulières d'échange entre les fonctionnaires.

Les administrations régionales ne disposent pas de structures d'échange satisfaisantes, le partage des expériences étant assez limité au sein de l'ARF, et aucune structure de rencontre entre les deux administrations n'ayant été formalisée en dehors de ce cadre.

Un échange régulier entre DGS et entre DGA permettrait d'offrir une présentation réciproque des politiques suivies dans chaque direction. Il faut noter que l'administration de la région Haute-Normandie qui était autrefois organisée avec un DGS et un DGA s'est restructurée en trois pôles et trois DGA à leur tête : les deux structures bas et haut-normandes sont donc désormais similaires.

b. harmoniser les pratiques administratives, et mener des politiques communes dans les domaines structurants.

La **mutualisation des outils informatique** serait une première porte d'entrée vers une connaissance mutuelle des structures et des pratiques.

Dans une finalité d'harmonisation des pratiques administratives, il conviendrait de procéder à un comparatif des besoins fonctionnels et des outils de chaque administration. Cette harmonisation concernera, en trois phases : **les infrastructures, les outils et les procédures.**

Un compte-rendu de la politique poursuivie dans chaque direction permettrait d'identifier les atouts et les avancées de telle région par rapport à l'autre et les politiques qui mériteraient d'être étendues aux deux régions. Par exemple, la direction des ressources humaines en

Basse-Normandie a peut-être une longueur d'avance sur les processus de reconnaissance des métiers, et la Haute-Normandie sur les liens avec l'administration des conseils généraux et les systèmes de remplacements.

c. mener quelques projets communs, afin de permettre aux administrations de travailler ensemble.

Au-delà de la coopération fonctionnelle, le rapprochement des administrations doit être mis en acte autour de projets précis. L'administration elle-même peut impulser certains rapprochements mais ne peut aller bien loin sans volonté politique marquée de mener une action commune ; le cas de *Normandie Métropole* en est l'illustration.

L'acquisition et l'utilisation d'un logiciel financier commun aux deux directions des finances sont en train de se mettre en place. Cette initiative résulte uniquement de liens personnels entre fonctionnaires bas et haut-normands et de leur initiative propre.

L'emprunt obligataire commun aux deux régions aurait un faible intérêt technique (limité au partage des coûts de montage) mais un grand intérêt humain, non seulement pour les souscripteurs, mais aussi pour les fonctionnaires régionaux chargés de la mise en œuvre de l'emprunt. Il serait l'occasion pour les équipes de travailler ensemble, en particulier la direction des finances.

2. Sur la proximité de l'action régionale

Les besoins territoriaux d'une région se concentrent principalement sur trois domaines :

- la formation professionnelle.
- l'éducation.
- l'aménagement du territoire.

Dans ces domaines, la région a besoin de lieux de proximité où ces directions auraient des moyens déportés. L'utilité des **antennes régionales** doit être repensée dans cette perspective : ne doivent-elles pas devenir ces lieux rassemblant les moyens déportés de quelques directions ? L'intérêt est de proximité, mais aussi de commodité, en offrant des lieux de travail répartis sur le territoire. La région Alsace offre l'exemple d'un agent du service RH travaillant à l'antenne de Sélestat, plus proche de son domicile.

La raison structurelle de l'importance des Pays en Basse-Normandie est que bon nombre d'EPCI dans cette région comprend moins de 5 000 habitants ; à titre de comparaison, la plupart des EPCI de la région Nord-Pas-de-Calais comprend entre 30 000 et 40 000 habitants : la politique territoriale de la région s'y trouve donc plutôt structurée autour des intercommunalités que des Pays.

Du fait de la relative faiblesse des EPCI, **la politique d'aménagement du territoire** mise en œuvre par la région à travers l'action de la DATPP (Direction de l'aménagement du territoire, de la prospective et de la planification) manque de visibilité et de clarté ; il est de fait difficile de travailler avec des EPCI de 5 000 habitants. Se pose donc la question des moyens d'actions de la région pour encourager une rationalisation du périmètre des EPCI : on peut imaginer que la région établisse un seuil financier, en deçà duquel elle ne contribuera pas au financement des projets, forçant les EPCI à se regrouper pour mener des actions de plus grande envergure.

Le fonctionnement des Pays coûte relativement cher à la région. La question se pose aussi du contrôle par la région de l'exécution des contrats de Pays. A cet égard, un contrôle politique, par exemple sous forme de « référent-Pays » au sein de la majorité régionale présent aux organes de gouvernance de chaque Pays, est utile, mais fait courir le risque que le « référent pays » ne devienne peu à peu le conseiller du Pays.

Monsieur Sylvain Rault,

Ancien doyen de la faculté de chimie de l'Université de Caen, ancien directeur de la
Commission d'évaluation de l'écotoxicité des substances chimiques, directeur du CERMN

1. Des coopérations imparfaites

Dans les domaines de la chimie et de la biologie, les structures de coopération universitaire entre Haute-Normandie et Basse-Normandie sont anciennes et nombreuses : le réseau interrégional normand « CRUNCH » comprenant six laboratoires, l'UNC3M regroupant quatre partenaires institutionnels, et les équipes normandes (Rouen et Caen) du réseau LARC-Neurosciences. Au niveau des écoles doctorales, les deux structures de coopération sont l'EDNC (Ecole doctorale normande de chimie) regroupant tous les laboratoires bas et haut-normands de chimie au sein de cinq établissements (les trois universités normandes, l'ENSICAEN et l'INSA de Rouen) et l'EdNBISE (Ecole doctorale normande Biologie intégrative, Santé, Environnement) regroupant les trois universités.

En leur sein, les coopérations souffrent toutefois de structures de gestion séparées, et de différentes orientations des financements apportés par les Conseil régionaux de Haute-Normandie et de Basse-Normandie. L'action régionale est déterminante dans ce domaine, pour le financement des thèses et des programmes de recherche. Mais la complication crée une grande opacité des circuits de financement. Ainsi n'existe-t-il pas de bourses dotées à 100% par la région Haute-Normandie comme il en existe en Basse-Normandie. L'orientation des investissements manque elle-même d'harmonisation, la Haute-Normandie privilégiant la chimie et la Basse-Normandie la physique pure.

La réunification des deux régions normandes pourrait avoir un impact positif sur la recherche, qui est un domaine très compétitif où la réactivité et l'anticipation doivent être grandes. **Un financeur unique au niveau régional offrirait une force de frappe beaucoup plus simple et rapide.**

2. L'université normande unique, une nécessité.

Pour leur développement et leur rayonnement, il est nécessaire de rassembler les universités normandes dans une structure unique. De façon générale, il est toujours plus simple de diviser ou de conserver un périmètre d'action que de chercher à unir. L'université normande unique est un choix difficile et compliqué, mais c'est un choix nécessaire : en vivant la lente perte de notoriété des universités normandes, et spécialement de celle de Caen, nous vivons le résultat des chemins faciles.

Le processus d'unification des universités doit se faire de haut en bas :

- il convient dans un premier temps de créer un cadre unique *a minima*, même quelque peu virtuel, l'Université normande (quel que soit son nom).
- Les organes dirigeants uniques (Conseil d'administration, Conseil scientifique, Conseil des études et de la vie universitaire) sont ensuite chargés de fixer les grandes orientations, et de veiller à éviter les voies de la séparation.

- Ils incitent ainsi à l'harmonisation des programmes (enseignement et recherche) au niveau de chaque UFR.

3. La stratégie universitaire d'une université normande unique.

Le rayonnement de la recherche suppose de la visibilité et un positionnement clair sur certaines niches. Dans le domaine de la recherche, la fusion de l'université normande aura un sens si elle est l'occasion de porter un projet, et non de saupoudrer : il s'agit de choisir des niches, c'est-à-dire des domaines d'excellence très forts mais limités en nombre, auxquels consacrer les moyens nécessaires à leur développement. Une université de la taille de l'université normande ne pourra mener de façon efficace et cohérente qu'une stratégie de niches ; ainsi et ainsi seulement, dans un certain nombre de niches, les sites universitaires normands ont les moyens d'être les meilleurs. Pour ce faire, les universités normandes doivent **engager une personnalité de très haute qualification, chargée de porter le projet de fusion et de dessiner son positionnement stratégique.** Elle mènera entre autres un travail d'enquête destiné à repérer les laboratoires susceptibles de venir s'installer sur les différents sites universitaires. Par exemple, Caen accueille la Chimiothèque nationale, et se positionne ainsi naturellement dans une niche de notoriété qui doit être développée.

Une niche naît de la réalité économique : c'est la pérennisation d'un contrat de recherche avec un contributeur qui crée la niche. Il n'est donc pas nécessaire de formaliser ces niches, et il serait même néfaste de le faire ; toutefois les contributeurs publics, à commencer par les régions, doivent tenir un rôle de contributeur subsidiaire, pour pérenniser ces niches.

Notre université existe par la vision qu'en ont les autres, et non par l'idée que nous en avons nous-mêmes. Par ailleurs, la recherche ne peut se nourrir du tissu économique local, et n'a nullement vocation à le faire : il y a peu d'entreprises normandes prêtes à investir 1, 5 millions d'euros par an dans un laboratoire. Les investissements viennent de loin en direction de la recherche (ce qui suppose de l'excellence et de la visibilité). Un chercheur compétent est naturellement connu des entreprises, où qu'elles se trouvent, grâce au positionnement de ses structures de recherche sur des niches. Ensuite de quoi les chercheurs font un véritable travail de démarchage.

La communication et la visibilité sont donc essentielles au rayonnement d'une université (et non seulement dans le domaine de la recherche). Or les universités normandes souffrent de leur trop petite taille : **le classement de Shanghai est un élément essentiel à l'attractivité des universités ; en dessous d'un seuil critique, les universités normandes n'ont pas la visibilité nécessaire à leur développement.**

4. Les antennes universitaires en région

La proximité territoriale est une notion étrangère à ce qu'est un étudiant et à ce que sont les études supérieures. Dans un périmètre agrandi, une université normande devra avant tout mettre ses forces en commun pour offrir un enseignement de la meilleure qualité possible, et non veiller à une hypothétique proximité de l'offre, qui n'a aucun sens en matière universitaire.

Les meilleurs professeurs doivent profiter au plus grand nombre : Pierre CHAUNU, à l'Université de Caen, méritait plus que de faire cours devant une quinzaine d'étudiants. Dans une université unique, les interventions de très grande qualité (de professeurs invités ou

résidents) devront profiter au plus grand nombre, c'est-à-dire à tous les étudiants normands. La visioconférence offrira cette possibilité en diffusant de façon instantanée les enseignements dans les trois sites. Dans le domaine de la recherche, des visio-séminaires peuvent être suivis très régulièrement entre les laboratoires.

Il faut lucidement constater que la situation est critique pour nombre d'étudiants de premier cycle, à qui l'université n'offre pas les structures d'accompagnement ni les chances d'intégration qu'ils seraient en droit d'espérer. L'université doit accueillir tout le monde, mais aussi leur offrir un débouché.

La pertinence des antennes universitaires doit être remise en question ; il faudrait revoir totalement leur fonction, pour les transformer d'une part en structures d'excellence semblables aux classes préparatoires aux grandes écoles, et d'autre part en structures analogues aux lycées techniques offrant des formations courtes et professionnalisantes, et délivrant des diplômes de type DUT ou BTS.

Monsieur Michel Renard,
Président du MEDEF Basse-Normandie

1. Les entreprises et la réunification

La question de la réunification des régions normandes est une question politique qui relève avant tout des collectivités locales et du niveau national. Le monde de l'entreprise est assez neutre à cet égard et les frontières administratives sont poreuses pour des entrepreneurs déjà « *acteurs de la Normandie* ». Ainsi l'Organisme Paritaire Collecteur Agréé OPCALIA, acteur essentiel de la formation professionnelle, voit ses branches haut-normande et bas-normande collaborer étroitement. Le regroupement des structures de ce type, au même titre que celui des chambres consulaires, sera consécutif à une réunification politique et non son préalable. Les chambres de commerce doivent d'abord consolider leur nouvelle organisation régionale, liée à la réforme en cours, avant d'envisager des rapprochements interrégionaux, à l'image de celui des CCI du Havre et d'Honfleur, dont la pertinence n'est, en outre, pas en cause.

2. Des clivages territoriaux à surmonter

Avant de trouver un accord interrégional relatif au rapprochement des Normandie, certains clivages infrarégionaux devront être surmontés. En effet, si la Basse-Normandie est un ensemble relativement homogène avec un centre urbain majeur incontesté, il n'en va pas de même de la Haute-Normandie, où les clivages sont forts entre territoires et entre décideurs publics. Il existe une concurrence forte entre les élus du Havre et de Rouen, dont le poids politique est national. En outre, le département de l'Eure, à l'écart de la dynamique industrielle de Seine-Maritime, souffre d'un isolement relatif qui tend à le rapprocher de la région Basse-Normandie. Ces tensions mettent en cause la cohérence territoriale de la Haute-Normandie elle-même.

3. La Normandie des entreprises existe: une illustration à travers la gestion du 1% logement

La réforme nationale de la gestion du 1% logement donne l'occasion aux acteurs haut-normands et bas-normands du monde de l'entreprise de montrer qu'ils travaillent en collaboration étroite. En effet, les comités interprofessionnels pour le logement (CIL) qui sont des organismes collecteurs, doivent atteindre une taille critique et représenter au minimum 1,8 % de la collecte nationale des fonds du 1%, pour être pérennisés. Les acteurs bas-normands de la collecte, trop petits pour franchir ce seuil, ont fusionné avec les organismes collecteurs de l'Eure et de Rouen. L'ensemble représente aujourd'hui 2,45% de la collecte nationale. Le nouveau CIL possède son siège social à Caen. En contrepartie, la présidence actuelle a été confiée à un président haut-normand. L'organisme gère plus de 33 000 logements.

Il faut noter néanmoins que cette union est partielle dans la mesure où l'organisme collecteur du Havre a préféré s'allier avec ses homologues d'Ile-de-France plutôt qu'avec les CIL normands. C'est une illustration des clivages qui traversent la Haute-Normandie, évoqués précédemment.

4. La question de la capitale

Le statut de capitale ne se partage pas, et les fonctions décisionnelles devront être positionnées dans un lieu unique, reste à définir lequel.

L'argument pour Caen est celui de la centralité, le poids économique pour Rouen, et le statut de port maritime essentiel du territoire français pour le Havre. Mais le poids économique de Rouen n'est pas réellement un critère de l'intérêt régional.

La ville de Caen constitue un moteur essentiel qui permet à la Manche ainsi qu'au sud de l'Orne de rester ancrés à la Normandie malgré le tropisme naturel de ces territoires vers la Bretagne et la région du Mans. Elle est centrale et le Calvados est le seul département disposant de frontières avec tous les autres départements normands. Caen, comme la région Basse-Normandie, aurait beaucoup à perdre en laissant le statut de capitale lui échapper. La ville en serait affaiblie, et son rayonnement moindre fragiliserait la cohérence régionale. En outre, le phénomène serait accentué par la situation géographique de Rouen, sa principale concurrente. Cette dernière, en voie d'absorption par la région Ile-de-France, est très éloignée du centre de gravité normand. Enfin, la fuite des sièges sociaux régionaux de nombreuses entreprises, déjà constatée par la ville de Caen, s'accroîtrait sans profiter à Rouen, trop proche des centres de décision parisiens pour être en position de captation. La Normandie perdrait donc sur deux tableaux.

Caen doit communiquer plus pour faire valoir sa candidature. L'important est d'avoir des projets, mais il faut aussi les valoriser. Une alliance avec Le Havre pourrait appuyer une candidature bas-normande.

5. Les projets liés à la réunification

Sur la question aéroportuaire, les avis sont très partagés au MEDEF. Mais le lien avec Paris est fondamental et les connexions de tout le territoire avec Caen et la région capitale mettent la question aéroportuaire au second plan. C'est la question ferroviaire qui est essentielle en matière d'infrastructures de transport.

Pour le dynamisme de la région, un autre enjeu incontournable est celui de la filière médicale. Le CHU de Caen et avec lui toute la filière universitaire de recherche médicale, doivent être soutenus face aux difficultés actuelles et contre une logique de redéploiement vers Rennes et Rouen.

Monsieur Philippe Scelin,
Directeur de l'IRFA

1. Présentation :

Monsieur Scelin possède plusieurs fonctions: Il est président de la fédération régionale de la formation professionnelle de Basse-Normandie, vice président de la fédération nationale, et en son sein responsable de la commission nationale des marchés et des partenaires publics; il est également directeur général de l'IRFA, organisme de formation continue de dimension interrégionale. Enfin, il dirige un centre de formation pour apprentis (CFA) l'ISERP, qui assure des formations initiales dans le domaine des services à la personne.

2. Quelques éléments de contexte relatifs à la formation professionnelle

La fédération de la formation professionnelle intègre à l'échelle nationale tous les acteurs privés de la formation professionnelle, qu'ils relèvent du champ de l'économie solidaire ou du secteur lucratif.

Il existe une frontière traditionnelle de nature juridique entre formation initiale et formation continue, la première relevant de la compétence de l'Education Nationale, la seconde du ministère du travail. Cette distinction tend aujourd'hui à être gommée, et certains organismes ont des compétences dans les deux domaines, à l'image de l'AFT-IFTIM, organisme de formation dans le transport routier et la logistique. La tendance au développement du droit à la formation tout au long de la vie (Loi du 14 octobre 2009 sur la formation professionnelle) devrait rendre cette distinction en partie caduque.

L'IRFA est un organisme implanté en Pays de Loire, en Région Centre, en Bretagne et en Normandie. Il est notamment prestataire de service pour les collectivités locales, L'État (DDTEFP) ou encore l'AGEFIPH (insertion professionnelle des personnes handicapées).

Les modalités de financement de la formation continue sont particulières : Les fonds nécessaires sont collectés auprès des entreprises via les OPCA (organismes paritaires collecteurs agréés). Il existe donc un système de 1/3 payant qui limite sensiblement le coût de la formation pour la personne bénéficiaire et le fait peser sur les employeurs. Il existe donc des liens resserrés entre les des entreprises qui expriment leurs besoins de formation d'une part, et l'offre de formation d'autre part.

La politique de formation continue tend actuellement à se recentraliser au détriment des partenaires sociaux et des régions. En effet, face au constat d'un accès difficile à la formation pour les plus démunis, l'Etat a créé un fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) qui vient ponctionner à hauteur de 13% les versements aux OPCA et FONGECIF. L'utilisation des crédits issus de ce fonds est déterminée par les orientations nationales fixées par l'Etat. Les plans régionaux de développement de la formation continue (PRDFP) seront en outre signés dorénavant par les recteurs et les préfets. La récente fusion des ASSEDIC et des ANPE dans Pôle Emploi procède de la même logique : celle d'une vision centralisée de la formation continue au niveau national.

Enfin, il convient de rappeler qu'il existe aujourd'hui un marché concurrentiel de la formation professionnelle, réglementé par l'Union Européenne. Cela conditionne les modalités de mises en œuvre de la politique régionale de formation professionnelle. Les régions achètent des formations aux offreurs. La formation professionnelle est soumise dans ce cadre au code des marchés publics.

3. La pertinence de la fusion des Normandie

Aucun avis tranché ne peut être donné sur la question. Plusieurs angles d'analyse peuvent valoir. Pour un chef d'entreprise, la question de la taille critique que doit atteindre une organisation est une question pertinente, mais la réponse dépend du contexte. L'IRFA travaille sur un périmètre interrégional car c'est celui qui fournit le volume de demande nécessaire au développement de formations qui permet de structurer une expertise répondant au mieux aux exigences des clients, qui garantit la meilleure qualité de formation possible, et un coût de mise en œuvre adapté.

La région constitue un client parmi d'autres. Si les Régions Haute et Basse Normandie fusionnaient, cela permettrait des économies d'échelle pour l'IRFA en tant que prestataire. A titre d'illustration, les systèmes d'informations relatifs à la gestion des formations sont distincts d'une région à l'autre. Il faut donc adapter l'offre de formation aux besoins de chaque donneur d'ordre. Cela représente un coût. Avec une seule région, les offres seraient homogènes et simplifiées et donc moins coûteuses en terme d'ingénierie. Au delà de la problématique de réunification, certaines actions de formation, récurrentes, doivent être mises en œuvre partout en France, avec des outils différents. Les économies pourraient donc concerner l'ensemble des acteurs de la formation, si un travail d'harmonisation était mené à large échelle, par exemple par l'Association des Régions de France (ARF).

En tout état de cause, une réflexion doit être menée par les deux administrations régionales sur les éléments et les outils techniques à mettre en commun. Ceci étant dit, la question technique n'épuise pas celle des choix politiques, parfois divergents. Ceux-ci doivent peut-être aussi faire l'objet d'échanges et d'harmonisation. Certaines régions favorisent l'offre publique de formation quand d'autres s'ouvrent plus largement à l'offre privée. Les thématiques valorisées ne sont pas nécessairement les mêmes. En Basse Normandie, de nombreuses initiatives autour du développement durable et de l'écocitoyenneté ont été soutenues. Une ingénierie de formation s'est mise en place pour accompagner le dispositif ESPOIR d'orientation professionnelle. Ces initiatives devraient s'articuler avec l'existant en Haute-Normandie.

La fusion peut également représenter une forme de danger pour les organismes prestataires de formation. Un fournisseur a plus d'intérêt à avoir deux clients qu'un seul. Diversifier ses clients est parfois un impératif. En outre, les donneurs d'ordre (régions par exemple) suscitent de plus en plus fréquemment des regroupements d'organismes formateurs, propres à répondre aux appels d'offre. Leur ingénierie de formation et des dispositifs de plus en plus complexes contraignent fortement les offreurs et fragilisent les petites structures.

4. Propositions

Si la fusion normande intervenait, les efforts devraient concerner la coordination entre l'Etat, les partenaires sociaux et la région fusionnée, dans un contexte où la *proximité* du terrain est

essentielle. Cette politique induira une *homogénéité* plus grande du traitement de la formation continue sur le territoire. Il faudra veiller à un traitement équitable de l'offre. Actuellement, les coûts pour une formation similaire peuvent varier d'une région à une autre. C'est la *gouvernance* en matière de processus d'aide à la décision dans le choix de formation qui devra donc être mise en cohérence. *Les entreprises* doivent faire part de leurs besoins et être des acteurs à part entière. En amont des achats de formations, les *contraintes économiques et organisationnelles* qui pèsent sur les organismes de formation doivent aussi être pris en compte par les décideurs publics.

- ⇒ **Il faut mettre en œuvre un dispositif interrégional d'échanges et de capitalisation de l'information.**
- ⇒ **La formation ouverte à distance (FOAD) est un enjeu essentiel de proximité des formations offertes. Les mutations technologiques considérables opérées dans ce domaine doivent être mises à profit. La Basse Normandie possède un atout dans ce domaine. Il faut le valoriser. L'investissement dans la FOAD doit constituer une priorité et pourrait bénéficier du grand emprunt que la région Basse-Normandie envisage de contracter avec la Haute –Normandie.**
- ⇒ **Si une commission était créée pour réfléchir à la mise en œuvre du projet d'emprunt normand, la fédération régionale de la formation professionnelle souhaiterait y être associée.**
- ⇒ **Le soutien à la FOAD nécessite que soient créées les conditions d'une véritable autonomie des apprenants, particulièrement auprès des plus démunis. C'est un élément clé de la réussite des projets en ce domaine. (Accompagnateurs, lieux de ressources, réseau très haut débit, temps de conception des formations sont des facteurs qui conditionnent la réussite des projets FOAD). La FOAD permet de réduire les coûts de formation dans tous les domaines professionnels et fait perdre du sens à la logique d'infrastructures lourdes qui a prévalu antérieurement.**

L'attractivité de la région passe par une offre de **formation initiale et continue** de qualité. Il convient d'articuler les deux. Des pôles de compétences doivent être identifiés sur le territoire et valorisés.

5. Questions annexes

La capitale régionale doit avoir une visibilité forte, notamment au niveau international. Caen possède à cet égard un avantage, renforcé par la proximité de Deauville, sur la ville de Rouen. Cette dernière sera absorbée à terme par le Grand Paris.

Dans le cadre d'une réflexion plus large, il faut penser la relation de Caen et de la région unifiée avec le projet de Grand Paris. Des complémentarités peuvent et doivent être trouvées. Le projet de plate-forme logistique à Mézidon est un élément de réponse dans le domaine de la logistique, s'il est pensé de manière globale, comme maillon d'un couloir nord-sud « Le Havre-Pays d'Auge-Alençon » de contournement de Paris par l'Ouest.

Monsieur Jean-Michel Sevin

Directeur du syndicat mixte « Ports-Normands-Associés » (PNA)

1. Le syndicat mixte

Une loi de 2004 transfère aux collectivités locales la propriété et la compétence des ports autonomes, devenus ports d'intérêt national. Seuls les grands ports, transformés en « Ports maritimes », restent dans le giron de l'Etat. Il s'agit de Marseille (90 Mt/an), du Havre (75 Mt/an), de Dunkerque (50Mt/an), de Nantes (33Mt/an), de Rouen (22Mt/an), de Bordeaux (8,5Mt/an) et de La Rochelle (7Mt/an).

Le syndicat mixte PNA est l'autorité portuaire des ports de Caen-Ouistreham et Cherbourg. Il a été créé en 2007 afin de reprendre la direction et la propriété des anciens ports autonomes en Basse Normandie, lorsque l'Etat s'est désengagé. PNA a donc repris la compétence portuaire et la propriété de l'infrastructure.

Il faut noter une particularité normande : Le transfert a été généralement effectué directement aux conseils régionaux. Seuls deux syndicats mixtes dédiés ont été créés : celui de Caen-Ouistreham/Cherbourg en Basse-Normandie et celui de Dieppe en Haute-Normandie.

Il existe une différence d'approche importante entre les deux syndicats mixtes. Celui de Dieppe assure la gestion de l'infrastructure en régie directe. Celui de PNA l'a confiée à des concessionnaires.

Composition du Syndicat Mixte PNA : la Région est majoritaire, le Département de la Manche qui participe de manière significative aux financements du port de Cherbourg est minoritaire. De manière beaucoup plus faible, le département du Calvados est représenté. Il existe une disproportion de représentation dans la mesure où les décisions se prennent à l'unanimité. Cela majore le poids du Calvados, qui finance peu. Le Président de la Région est président du syndicat mixte, le premier vice président est Monsieur Legrand, et le second, un représentant du Conseil général du Calvados.

Les autres financements : PNA reçoit directement de l'Etat une dotation DGD. Les recettes domaniales constituent un complément. Dès 2010, des droits de port seront perçus, qui constitueront une recette supplémentaire. Le syndicat dispose de fonds propres à hauteur de 7 millions d'euros. Le chiffre d'affaires de PNA se monte à 48 M€ en 2008. (29 M€ en délégation de service public – DSP - et 19 M€ en propre).

Les autres acteurs : Les exploitants des installations portuaires exercent une activité entrepreneuriale. Ils sont délégataires. 4 DSP existent pour la plaisance, 1 pour la pêche et 2 pour le commerce. A Caen, la concession du port de commerce a été confiée à la CCI pour 50 ans en 1995. A Cherbourg, une nouvelle délégation a été attribuée au 1^{er} janvier 2009 à l'armateur Louis Dreyfus, associé à la CCI du Cotentin pour la gestion du port de commerce. Une SAS a été constituée.

2. Le positionnement des ports normands :

Dans un cadre où l'activité est mondialisée, les ports doivent intégrer globalement la chaîne logistique des transports. Les ports sont des terminaux qui doivent fonctionner dans une logique de captation des flux et de réexpédition. Ils ont généralement une taille proportionnelle à celle de leur hinterland (population, activités économiques). Des exceptions existent, et reposent sur la logique de Hub et de transbordement. Cherbourg constitue une illustration de cette seconde situation.

Les ports de Caen et de Cherbourg sont complémentaires. Leurs atouts et leurs contraintes sont différents. Cherbourg possède un fort tirant d'eau permettant l'accueil de bateaux à fort tonnage, et se situe sur une route maritime essentielle. Enfin le port ne connaît pas de contrainte environnementale. Mais il ne possède pas d'hinterland et sa desserte ferroviaire est imparfaite. Caen possède un hinterland plus important mais le site en estuaire impose des contraintes environnementales plus grandes (protection de l'environnement, dragage...), et son tirant d'eau est plus faible. Leur spécialité commune est le trafic transmanche.

La mise en œuvre du projet du délégataire à Cherbourg a démarré en 2009, avec la création d'un terminal vrac charbon. Cherbourg doit être pensé comme un port du sud de l'Angleterre et non du nord de la France. En effet, l'hinterland de Cherbourg n'existe pas. Le bassin de population et les activités industrielles sont trop faibles pour faire vivre le port. Au sud de l'Angleterre, de Liverpool à Southampton, il n'existe pas de port avec un fort tirant d'eau mais le bassin d'activité est important. En outre, 70% des centrales thermiques anglaises fonctionnent au charbon. Ce dernier transite actuellement par Rotterdam. Dans une logique de transbordement et de réexpédition du charbon depuis Cherbourg vers l'Angleterre dans des bateaux de petit tonnage, le site est compétitif face à Rotterdam et devrait permettre de faire baisser sensiblement les coûts de transport du charbon importé par le Royaume Uni. C'est la logique qui préside au projet de terminal vrac. En matière environnementale, la distance parcourue par le charbon depuis le lieu d'extraction étant moindre, le bilan carbone est meilleur.

D'autres opportunités pourraient aussi stimuler l'activité de Cherbourg, notamment dans le domaine des céréales. Dans une logique de complémentarité avec le port de Rouen, un terminal vrac consacré aux céréales pourrait voir le jour. Les céréales transiteraient par la voie ferroviaire jusqu'à Rouen. Cela permettrait d'éviter des coûts de dragage considérables imposés par la situation du port de Rouen et la volonté actuelle de faire remonter sur la Seine des bateaux à fort tirant d'eau. Les capacités d'accueil des navires à gros tonnage à Cherbourg et l'engorgement de la vallée de la Seine militent pour une telle solution dont il faut vérifier la viabilité économique.

De manière plus globale, il faut penser la complémentarité de tous les ports normands avec Le Havre. Le Havre, premier port français de conteneurs (2,5 Mt de conteneurs par an => c'est peu par rapport aux grands ports de la mer du Nord - le premier port de Paris étant Anvers... !) mérite que son attractivité soit renforcée. D'autre part, le port d'Honfleur, composante administrative du Port de Rouen est en concurrence avec ce dernier... La complémentarité est plus forte entre Honfleur et Caen. Faut-il négocier avec le port maritime de Rouen (Etat) pour intégrer Honfleur au syndicat mixte PNA ? L'option n'est pas inenvisageable.

3. L'intermodalité

Les questions logistiques sont au cœur des enjeux de développement des ports normands. La qualité des infrastructures d'évacuation des marchandises dans les ports est essentielle. La durée de stockage des marchandises doit être minimale. Lorsqu'il existe des ruptures de charge importantes dans le transit, il faut transformer les produits pour apporter de la valeur ajoutée. Les **connexions des ports avec les autres infrastructures** sont vitales. Des **schémas régionaux** voire **interrégionaux de fret** doivent exister pour garantir l'efficacité du transit. La **Plate forme de Mézidon** est un projet susceptible de s'inscrire dans un schéma de ce type. La logistique constitue un point de faiblesse en Basse-Normandie actuellement : elle représente 3% de l'activité alors qu'elle en représente 9% en Haute-Normandie. L'engorgement de la vallée de la Seine handicape Le Havre et les opportunités de développement logistique existent donc. Il faut les valoriser au profit des deux régions. La viabilité d'un projet comme Mézidon passe en outre par l'existence d'un faisceau fret sud-ouest qui dessert la France de l'ouest et du sud, sans passer par Paris. La question d'un nouveau franchissement ferroviaire de la Seine est aussi posée.

4. Les collaborations existantes et potentielles

Une loi impose depuis peu une coordination entre ports de l'Etat. Les ports du Havre, Rouen et Paris sont concernés et doivent harmoniser leurs politiques. Les régions Haute-Normandie et Basse-Normandie ont sollicité et obtenu de Monsieur BUSSEREAU, ministre des transports, d'être associées aux réunions de coordination. Elles ont conscience de l'enjeu commun que représente la politique portuaire.

A l'échelon régional, des **réunions périodiques** se tiennent déjà entre le directeur de PNA et le directeur du Port du Havre. Le même type de réunions se tient avec le directeur du port de Rouen. Elles ont généralement des **sujets techniques** et permettent de mutualiser des informations sur les infrastructures et l'aménagement. Des études ont déjà été menées en partenariat sur la gestion logistique des conteneurs.

Il existe au niveau national un « cluster maritime français » présidé par Monsieur Francis Vallat. Ce dernier associe ports, armateurs et collectivités et permet de débattre des grands enjeux de la politique maritime et portuaire sur le territoire. Eu égard à l'importante façade maritime des deux Normandie, à l'importance de l'infrastructure aéroportuaire et aux enjeux économiques qui s'y attachent (Proximité de la Manche et du Grand Paris), ainsi qu'à la complexité administrative qui résulte des statuts différenciés des ports normands, l'idée de mettre en place **un cluster maritime normand** pourrait avoir du sens pour développer une politique maritime interrégionale forte et cohérente. Monsieur VALLAT pourrait être utilement consulté pour valider l'intérêt d'une telle initiative.

5. Le trafic « passagers »

La mise en place d'une **liaison maritime Ouistreham-Le-Havre** (les villes sont distantes de 40 kilomètres environ) pour le trafic passagers pourrait se montrer pertinente dans le cadre d'un développement de la Métropole Normande. Ce mode de transport, pour être économiquement viable, devrait être en mesure de concurrencer le transport en commun par la route (temps de trajet équivalent ou inférieur au bus). Il présente l'avantage de ne nécessiter

aucune infrastructure, l'investissement étant cantonné à l'achat de bateaux rapides. Il permet de valoriser symboliquement le lien Caen Le-Havre et la vocation maritime de la région.

Monsieur Eric Tardieu,
 Directeur général adjoint du Conseil Régional

Monsieur Tardieu s'exprime ici à titre personnel et n'engage pas l'administration régionale.

1. Eric Tardieu est un farouche partisan de la réunification. Face aux éventuels contradicteurs, il avance qu'aucun élément objectif ne s'oppose à un tel processus :

- Certains estiment que la réunification pourrait avoir des effets négatifs pour la Basse-Normandie. A titre d'illustration est souvent citée la problématique de *la proximité*. C'est un faux débat, et il convient de souligner que des régions françaises de taille très supérieure (Rhône-Alpes ou Midi-Pyrénées) arrivent parfaitement à gérer cette question, qui relève de la gestion quand celle de la réunification est d'ordre politique.
- *La capitale* est la seconde source de débat potentiel. Eric Tardieu estime que la candidature de Caen est légitime et doit être défendue. A contrario, il souligne que si Rouen devenait néanmoins capitale, la Basse-Normandie dans son ensemble bénéficierait encore des effets d'une réunification. Les deux questions doivent donc être dissociées.

2. Les arguments en faveur de la réunification sont en revanche nombreux.

L'idée d'une grande Normandie est avant tout un projet, une ambition, un horizon, et doit être vue comme *une revendication collective*. Elle ne se démontre pas techniquement même si des arguments d'ordre technique peuvent étayer la réflexion de ses partisans.

Le premier constat qui s'impose est que le nom « *Normandie* » possède une notoriété internationale considérable liée en partie au débarquement des alliés en 1944. Les Etats-Unis la connaissent naturellement mais aussi les chinois qui ont intégré le mot dans leur vocabulaire. *Cette marque est sous utilisée* du fait de la division administrative actuelle et pénalise les deux régions. C'est en matière touristique seulement que la création d'un CRT commun a apporté une réponse à la hauteur de l'enjeu. Il existe également en matière de promotion économique de la Normandie à l'étranger un organisme commun – « Normandie Développement » - cofinancé par les deux régions, mais il fonctionne mal.

La masse critique constitue une donnée fondamentale du débat. L'effet taille joue de façon considérable sur les capacités d'action des régions, et cela à plusieurs niveaux. La région Normandie fusionnée constituerait en termes démographiques comme de PIB la cinquième ou la sixième région française.

- *En Europe*, c'est un atout. En effet, la plupart des pays de l'Union Européenne sont, plus que la France, structurés autour de leurs régions. Ces régions ont, en moyenne, une taille et des compétences supérieures à celles des régions françaises. Elles sont donc plus visibles et plus fortes. L'argument selon lequel, à taille égale, l'importance des compétences est essentielle, est régulièrement avancé dans une comparaison européenne. Il s'agit là d'un autre débat : celui de la décentralisation et de la répartition des compétences entre collectivités. L'enjeu de la réunification repose sur le fait que, à compétences égales, deux régions de tailles différentes ne sont pas sur un pied d'égalité. La plus grande possède un poids forcément plus important. Or, aujourd'hui, l'importance économique et démographique des régions est un

élément essentiel de leur rayonnement, ainsi aussi que la valeur « symbolique » et l'effet positif d'autoreprésentation qu'il induit.

- *A l'échelon national*, une région unique serait en mesure de gérer plus efficacement de nombreux dossiers stratégiques.
- Le dossier ferroviaire d'abord. Face à la SNCF, à RFF ou à l'Ile-de-France, un seul président de Région aurait un poids plus déterminant et ferait avancer plus efficacement le dossier TGV que deux instances régionales, aussi volontaires et coordonnées soient elles.
- Plus largement, les transports et la logistique sont un fort enjeu pour l'ensemble des normands. En matière portuaire, une seule région faciliterait une gestion harmonisée sinon unifiée des infrastructures portuaires de Dieppe, de Cherbourg et de Caen-Ouistreham. La nécessité d'organiser l'offre est évidente. Elle permettrait d'éviter une guerre des prix pénalisante pour les ports et une concurrence qui, à l'échelle régionale, constitue un jeu à somme nulle. La guerre des tarifs née entre Caen et Honfleur pour le commerce du bois n'apporte rien à la Normandie.
- En matière économique, la mise en place de grandes filières unifiées permettrait également de rivaliser dans certains domaines avec l'Ile de France. En matière automobile notamment, alors que les grands constructeurs sont implantés en Haute-Normandie et les équipementiers en Basse-Normandie, l'unification de la politique régionale dans ce domaine constituerait un atout. Le Pôle de compétitivité Movéo est à cet égard une tentative intéressante de structuration. Elle pourrait être l'ébauche d'un rapprochement plus fort.
- L'université constitue le quatrième dossier essentiel qu'une région unifiée pourrait maîtriser mieux. Une région forte devrait imposer aux trois universités une coordination et le développement de complémentarités qui font en partie défaut aujourd'hui. Avec ou sans « Pôle de recherche et d'enseignement supérieur » (PRES), il faut que les établissements d'enseignements supérieurs normands se répartissent les champs de recherche à couvrir. La priorité d'une région unifiée pourrait être la constitution d'un campus normand soutenu fortement et mis en relation avec le tissu économique.

3. Les atouts de Caen comme capitale et les points forts de la Région bas-normande sont trop souvent dévalorisés

Même avec une capitale régionale située dans l'actuelle Haute Normandie, la fusion présente un grand intérêt. Néanmoins, il est toujours plus facile pour une capitale que pour les autres villes de rayonner. Caen dispose d'atouts qu'elle doit mettre en valeur pour étayer sa candidature. La ville peut également s'appuyer sur les forces de la région. Aujourd'hui, elle ne valorise pas assez son image et doit trouver les moyens de se projeter avec ambition dans un rôle de pôle urbain de premier plan. Le projet de convention entre le Conseil Régional et la communauté d'agglomération de Caen-La-Mer doit pouvoir accompagner un projet de ce type.

Il faut aussi battre en brèche un discours trop souvent entendu sur « la fatalité d'une fusion qui se fera, mais au détriment de la Basse-Normandie, par absorption ». A la crainte de l'annexion, Eric Tardieu propose de substituer une vision « conquérante » et un discours offensif : « Annexons la Haute Normandie » ! Plus sérieusement, c'est la combinaison des atouts des 2 régions en un projet politique d'ensemble qui fera le succès de la fusion.

Or la Basse-Normandie a des atouts. Sans nier les potentialités haut-normandes – elles sont fortes - il convient d'identifier celles de la région Basse-Normandie, qui sont tout aussi présentes. Des complémentarités devront ensuite être recherchées.

- Le tourisme est un secteur économique à fort potentiel, plus présent en Basse-Normandie qu'en Haute-Normandie. Il faut le valoriser.
- De la même manière, l'agriculture et la pêche sont des secteurs à faire valoir, pour lesquels la Basse-Normandie pèse davantage que la Haute. La chambre régionale d'agriculture, qui regroupe les deux régions, est financée majoritairement par la Basse-Normandie. Ses actions profitent à la Haute-Normandie. Il convient de le rappeler.
- Le potentiel en matière d'économie « verte » est très également important. Il reste quant à lui à valoriser.
- Il existe aussi en matière de recherche, de nombreuses filières d'excellence trop peu mises en avant.
 - o La filière électronique avec le pôle de compétitivité TES, l'ENSICAEN et le laboratoire GREYC de l'université, mérite d'être citée.
 - o La filière nucléaire semble aussi prometteuse, puisqu'elle intègre les projets d'EPR, mais surtout le GANIL en matière de recherche fondamentale et le projet ARCHADE « centre de ressources européen en hadronthérapie ».

4. Grands projets et grands enjeux doivent être au cœur de la réflexion sur le projet de Grande Normandie.

Le nécessaire développement des *activités logistiques* ne peut être pensé sans le Port du Havre. Il doit en outre permettre de développer le contournement ouest du bassin parisien et l'ouverture vers le sud de l'Europe. La nécessaire anticipation des flux et de leur gestion/captation conduit les collectivités et leurs partenaires à *faire des paris sur l'avenir*. Il n'est en effet pas possible de définir aujourd'hui des stratégies claires en la matière. La plateforme de Mézidon est un exemple de projet qui relève de cette démarche. Mais les paris effectués doivent être intelligents. Le projet doit apporter une valeur ajoutée indispensable. (Développement de chaînes logistiques complexes incluant la transformation de produits, le reconditionnement etc.) Actuellement, le murissement du projet est insuffisant. L'association de multiples acteurs, notamment haut-normands, paraît nécessaire. Elle n'est pas encore effective.

La *gestion aéroportuaire* fait déjà l'objet d'une coopération étroite entre les deux conseils régionaux, au sein du syndicat mixte de l'aéroport de Deauville. C'est un choix qui semble pertinent. La progression régulière du trafic charter le montre. Le projet de fermeture de l'aéroport renforce sa position. Il reste que cet aéroport n'est pas en capacité à ce jour de capter les flux d'une ligne régulière. Ce qui permet sa coexistence avec l'aéroport de Caen. A terme, l'existence de deux aéroports pose néanmoins problème. Avec l'arrivée du TGV et le rapprochement des grandes plateformes parisiennes, il est même légitime de s'interroger sur la viabilité des/d'un aéroport(s) normand(s).

Au sens d'un grand emprunt normand, différents sujets peuvent être évoqués.

L'aménagement numérique du territoire constitue un autre enjeu considérable, notamment en matière financière. Le rôle des collectivités, dans ce cadre, consiste à apporter les flux d'information à haut débit là où le marché n'est pas rentable pour le secteur privé. Le coût

estimé des investissements publics nécessaires à l'équipement de tous les ménages en Basse-Normandie est estimé entre 300 et 500 millions d'euros. Une réflexion conjointe voire unique des deux régions permettrait peut être de faire avancer ce dossier dont la complexité touche aussi la Haute-Normandie.

Le TGV et l'enseignement supérieur sont également des enjeux de premier plan, comme cela est évoqué dans les lignes qui précèdent. L'idée d'un emprunt normand devrait permettre en priorité de financer ces deux priorités. La polarisation des activités universitaires et d'enseignement supérieur autour des trois villes Le Havre-Caen-Rouen est un impératif. Le TGV qui concerne tous les citoyens des deux régions est le projet qui présente la plus grande force symbolique.

5. L'idée d'un projet normand tourné vers le Grand-Paris d'une part, mais aussi vers le Royaume-Uni d'autre part, est une idée intéressante.

Elle permet de créer une dynamique normande émancipée de la tutelle potentiellement exercée par la région capitale sur les régions normandes.

- Le trafic transmanche (2 à 3 millions de passagers par an en Normandie) doit être consolidé ; Des études pourraient analyser plus finement le trafic qu'on peut imaginer d'abord de nature touristique. Favoriser l'implantation des britanniques en Normandie est un objectif à rechercher.
- En matière de dialogue économique et universitaire, 13 projets INTERREG lient des partenaires anglais et bas-normands. Ils constituent une base pour étoffer les échanges. Cependant, ceux-ci restent aujourd'hui peu développés. En effet, côté anglais, l'équivalent institutionnel des régions – les Counties – sont financièrement pauvres, et les compétences en matière économique et d'aménagement du territoire restent assez centralisées. Il doit donc y avoir une ambition sur ce terrain et une réflexion sur les partenariats, qui restent en grande partie à construire.

Monsieur Eckart Tomä,

Président du Crédit Mutuel de Normandie

1. Le choix de la fusion

Les réticences à la fusion sont politiques – entendu de façon restreinte – mais l’argument économique plaide évidemment en faveur de la fusion. Il faut convenir de ce que l’échelon administratif sera réduit, alors que l’intérêt économique de la fusion sera évident. L’exemple de la fusion des Länder de Bade et de Wurtemberg en 1953 est celui d’une fusion difficile et vivement contestée alors, les antagonismes identitaires et culturels (une région protestante et une catholique, un grand-duché et un royaume, etc.) étant sans commune mesure avec les différences que l’on perçoit aujourd’hui entre Haut et Bas-normands. Le succès de cette fusion n’a toutefois plus été contesté, au vu d’une dynamique et d’un développement économique évident de l’ensemble.

La raison fondamentale de la fusion est que les deux régions normandes telles qu’elles se trouvent sont en deçà d’un seuil critique. Si rien n’est fait, si la réunification normande n’a pas lieu, ces deux régions seront obligées de former des alliances par ailleurs.

Les régions Basse-Normandie et Haute-Normandie n’atteignent ni l’une ni l’autre la taille critique nécessaire à la bonne défense de leurs intérêts au niveau national, européen et international.

- L’effet de masse se mesure au niveau des moyens mobilisés par la région comme de sa notoriété. Il s’agit par là non seulement d’attirer sur un territoire les élites mais aussi d’empêcher la fuite des élites locales, comme c’est dramatiquement le cas de la Basse-Normandie.
- Au niveau européen, les régions normandes souffrent – comme les régions françaises en général, mais plus encore du fait de leur petite taille – d’un défaut dramatique de représentation. **Trois personnes sont présentes à Bruxelles pour la région Basse-Normandie, alors que les Länder allemands y emploient chacun une trentaine de personnes en moyenne**, toutes hautement qualifiées, disposant d’une grande expérience et d’un carnet d’adresse... Les représentations des Länder sont des petites ambassades pratiquant activement le lobbying. La société Bosch à elle seule est aussi bien représentée à Bruxelles que la région Basse-Normandie. .

La taille critique d’une région s’entend aussi de la condition de mise en œuvre du principe de subsidiarité. Une petite région, telle que les régions normandes, ne peut observer ce principe dès lors qu’elle ne dispose pas des moyens nécessaires pour apporter une réponse suffisamment spécialisée et adéquate aux situations particulières qui se posent dans les champs de sa compétence.

La Normandie, entendue comme la réunification des deux régions normandes actuelles, est le minimum à atteindre. L'image de la Normandie aux yeux du monde représente une réelle valeur économique : c'est ce cœur, cette image qu'il faut d'abord renforcer à travers une entité ; mais ceci n'exclue nullement d'y associer par la suite d'autres territoires. On ne devrait pas exclure une région plus étendue encore.

2. La mise en œuvre de la fusion

Il est impensable de faire passer en force cette fusion sans l'adosser à un projet économique solide, et sans la prévoir bien à l'avance, dans ses détails. Il est essentiel de présenter ce projet au début du processus de fusion : à défaut, le manque de crédibilité des acteurs de la fusion serait irrattrapable.

La fusion d'une société suppose de mettre en place un plan de transition concerté, prévoyant en particulier les moyens d'absorption de l'ensemble du personnel. Un chef d'entreprise ne peut vivre sans égard extrême pour son personnel. **C'est une obligation des dirigeants de tranquilliser tous ceux qui ont intérêt à leur décision et qui se trouvent socialement concernés par elle.**

Entre les deux régions, la pire des attitudes serait de se vivre de part et d'autre comme une région riche et une région pauvre, dans un rapport de domination. Rappelons que la Bavière a toujours été vue, jusque très récemment, comme une région pauvre en Allemagne. Dans le cas de la fusion normande, il faut avoir souci du bon équilibre de l'ensemble et **appliquer autant que possible un principe de péréquation**. La traduction française d'une telle péréquation est l'aménagement du territoire : il faut soutenir résolument cette logique qui est le gage du développement futur de l'ensemble. Dans un souci d'équilibre, il peut par exemple s'agir pour la Normandie de trouver un consensus autour des fonctions d'Etat.

3. La Basse-Normandie dans le projet normand

La Basse-Normandie doit se renforcer là où elle dessine déjà une avance, sans masquer les difficultés qu'elle connaît dans ce domaine : la recherche, le lien entre industrie et enseignement supérieur. Caen reste précurseur dans le domaine des nouvelles technologies, comme le montre le projet d'expérimentation du paiement par portable.

4. La question de la capitale

Les avantages de Rouen comme capitale régionale sont importants. Caen doit souhaiter un référendum sur le choix de la capitale, ce qui reste sa meilleure chance de l'emporter.

Madame Josette Travert,
Présidente de l'Université de Caen

1. Existence et limite de la coopération universitaire

Le Pôle universitaire normand (PUN) créé en 1998 est aujourd'hui en mutation. Il a permis la mise en place de réseaux entre la Haute et la Basse-Normandie dans le domaine de la recherche (tels qu'en chimie) et de la formation (masters, écoles doctorales communes, par exemple en chimie ou en biologie). Mais le PUN a aussi montré des difficultés et des limites à la mise en œuvre des coopérations : au plan pratique (difficulté des étudiants à se déplacer, etc.) mais surtout sur le fond : **les trois universités de Caen, Rouen et Le Havre présentent des similitudes de contenu qui les placent plutôt en concurrence qu'en complémentarité. La gouvernance du PUN s'est révélée délicate pour cette raison.**

L'objectif du PRES normand est de faire de chaque université normande la tête de réseau dans telle et telle discipline.

2. La perspective de mutualisation

Une logique de mutualisation entre les trois universités normandes rencontre des difficultés de principes et de mise en pratique indépassables.

- **Ces trois universités doivent satisfaire en tant que telles un certain nombre d'impératifs d'aménagement du territoire** : assurer une proximité de l'offre universitaire, produire des diplômes et enrichir leur environnement socioéconomique. La nécessité, sur un périmètre tel que celui de la Normandie, de maintenir plusieurs centres universitaires pluridisciplinaires répond à cet impératif d'aménagement du territoire, dans son objectif de démocratisation de l'enseignement supérieur et d'animation du territoire. Dans le cas normand, la réunification ne changera rien à cette situation des universités. L'échelle territoriale est telle que chaque université a légitimement une mission propre, dans son bassin environnemental.
- **Les trois universités sont déjà pluridisciplinaires.** Les complémentarités ne peuvent se jouer que sur des spécificités et des spécialisations. Il ne serait pas envisageable de conserver cette pluridisciplinarité au niveau des 1^{er} cycles pour mettre en place une mutualisation au niveau des 2^{ème} cycles. Une université étant par définition basée sur le lien entre l'enseignement et la recherche, on ne peut appliquer deux logiques contraires (pluridisciplinarité et spécialisation) au 1^{er} et au 2^{ème} cycle. Si l'on sépare ces deux étapes du parcours universitaire, les étudiants iront directement là où ils pourront poursuivre un cursus complet, c'est-à-dire en Ile-de-France. Ce serait renforcer un schéma territorial très inégalitaire, qui revient à concentrer le plus possible en Ile-de-France.
- **En pratique, les trois sites sont trop distants.** Les services (courrier, scolarité, etc.) ni l'accueil des étudiants ne pourront être mutualisés entre eux. Vouloir regrouper et mutualiser, entre autres dans un objectif de réduction des coûts, demanderait à être compensé par des aides au déplacement à destination des étudiants : le bilan global ne serait pas forcément positif. Sur ce point, la fusion ne réduirait absolument pas les coûts. Une université numérique

en région est en création : cette mise en compatibilité doit permettre entre une université et l'autre la même accessibilité aux services. La visioconférence est un moyen à développer, mais qui ne dispensera jamais du présenciel.

Le PRES normand ne s'oriente donc pas vers une mutualisation des trois universités, contrairement à ce qui se fait dans un ensemble universitaire comme Grenoble. La comparaison entre Caen et Grenoble est classique, mais elle doit prendre en compte des différences essentielles.

- Les coopérations très renforcées telles qu'elles se font à Bordeaux, Strasbourg, Grenoble ou Lyon obéissent à un contexte très différent de Caen : les campus universitaires se trouvent sur le même site, et surtout il s'agit d'universités non pluridisciplinaires, donc complémentaires. Ces universités peuvent ainsi mettre en commun des licences. L'objectif ministériel de la constitution des PRES est la constitution d'universités pluridisciplinaires : l'Université de Caen satisfait déjà ce critère.
- A Grenoble, les universités se trouvent sur le même campus, les présidents d'universités se rencontrent toutes les semaines, etc. Dans ses objectifs et sa gouvernance, le PRES normand sera sans doute difficile à faire fonctionner, en raison des caractéristiques structurelles de nos trois universités.

A plus forte raison, une fusion des trois universités n'est pas souhaitable.

- **Une entité rassemblant les trois universités normandes n'aurait pas d'effet significatif en termes de poids**, excepté dans le classement de Shanghai, qui est un épiphénomène. Le PRES permettra lui-même de valoriser les publications scientifiques des universités normandes. Il est vrai qu'aucune université normande n'a profité du Plan Campus, mais ce n'est pas ici le défaut de taille critique qui est en cause : le Plan Campus a pu profiter à l'université du Havre. Ce qui pouvait faire la différence entre les universités dans la mise en œuvre du Plan Campus, c'est l'implication des collectivités.
- Une certaine démagogie à céder à l'air du temps, qui est de regrouper, de faire poids, d'être bien classé, ne se confond pas avec le souci de l'intérêt général en termes de services rendus au public et au territoire. La création historique des trois universités de Caen, Rouen et Le Havre a répondu à la démocratisation de l'enseignement, dans un souci d'aménagement du territoire. Si l'on considère que le moteur de l'avenir face à la crise est l'économie de la connaissance, reconcentrer la connaissance paraît regrettable et très paradoxal
- Le pilotage d'un ensemble de 60 000 étudiants présentera plus de difficultés que d'intérêt.

3. L'offre universitaire en lien avec le projet territorial

L'université de Caen est attentive à la poursuite d'un double objectif : la qualité d'un socle de formation académique et le développement d'une formation professionnalisante. A travers ce second objectif, elle s'inscrit dans le schéma de croissance normand, en participant par exemple au développement du secteur des transactions sécurisées, de la filière Agroalimentaire ou de la filière Mer. Elle poursuit dans ce dernier domaine des projets coopératifs avec la Haute-Normandie (laboratoire commun Morphologie continentale et côtière) et la Picardie.

Au plan universitaire, un pôle scientifique fort à Caen est nécessaire au dynamisme de l'ensemble du territoire normand ; mais il doit être relayé par le réseau des villes bas-

normandes : Cherbourg, Alençon, Vire, Saint-Lô, Lisieux, Flers. Le « territoire » universitaire n'est toutefois pas clôt, et le réseau de coopération s'étend sur le territoire national au-delà de la Normandie : avec les universités parisiennes (Paris IV et Paris V), Nantes et Rennes.

La proximité de Paris pose un défi à l'Université de Caen : la fracture entre les étudiants de milieux favorisés ou de très bon niveau d'une part et les autres étudiants d'autre part est d'autant plus grande que la tentation est forte pour les premiers de faire directement leurs études à Paris, par exemple en classe préparatoire.

4. Le lien entre l'université et les décideurs politiques, condition de mise en œuvre d'une stratégie commune

L'adéquation entre les nouveaux axes de croissance et la formation universitaire professionnalisante est souvent mésestimée par les décideurs politiques. L'université souffre généralement d'un manque d'estime et d'une relative ignorance de ce qui s'y fait. Pour revenir à cet exemple, **Grenoble dispose d'une classe politique qui croit à l'enseignement supérieur et à la recherche**. Son succès est lié au fait qu'elle a su se saisir des sauts technologiques dans une grande complémentarité entre le monde de la recherche et les décideurs politiques et économiques. A Caen, il est moins évident que les décideurs soient conscients de la force que peut leur apporter l'enseignement supérieur et la recherche.

Au chapitre des causes de cette méconnaissance, la société bas-normande était traditionnellement portée vers un certain type de richesses et d'économie qui n'incluait que peu l'économie de la recherche et de la connaissance. Il y a ensuite, il est vrai, des insuffisances de communication des deux côtés. Quelques points sont connus, comme le GANIL ou la MRSH, mais au-delà on ne connaît pas l'ensemble de l'Université. Pour renforcer le lien entre Université et politique, il faut sans doute moins penser en termes de structures, mais être tirés par des politiques de projets partagés, suivies par un comité de pilotage. Les liens entre les groupes de personnes (décideurs politiques, gouvernances des universités, unités de recherche, équipes de formation, etc.) sont déterminants. On peut souhaiter à ce niveau plus de confiance et plus d'estime entre les différentes sphères. Enfin une telle stratégie se construit à long terme : il faut dix ans avant qu'un champ de recherche fort ne débouche dans l'économie.

Si la Normandie se réunifie, il sera essentiel de repenser notre stratégie universitaire en fonction des objectifs économiques partagés.