



Conseil de développement
de Caen la mer et Caen-Métropole

L'attractivité du territoire caennais :

Quels enjeux? Quels leviers?

SYNTHESE DES AUDITIONS

Éléments de diagnostic et questionnements

Rappel du contexte général :

Fin 2012, le Conseil de développement de Caen la mer et Caen-Métropole a souhaité engager une réflexion sur l'interterritorialité et la dimension métropolitaine de l'agglomération caennaise. Par "interterritorialité", il est entendu l'interdépendance ou les inter-relations entre territoires de différentes échelles. Les membres de Conseil de développement souhaitaient en effet investiguer les questions suivantes : quelles sont les forces et les faiblesses du territoire ? Qu'est-ce qui « fait métropole » ? Quelles sont les fonctions d'un territoire à conforter pour qu'il progresse, se renforce, soit attractif ?

Le Conseil de développement a souhaité engager une démarche ouverte, associant élus, chercheurs et membres de la société civile.

Il a également souhaité que sa contribution sur ce sujet soit la plus utile possible aux élus de Caen la mer et de Caen-Métropole.

Il s'agit donc d'avoir une approche concrète du sujet et de connecter cette démarche aux préoccupations et réflexions en cours dans les deux instances de Caen la mer et de Caen-Métropole.

Méthodologie :

Au préalable, et à des fins exploratoires, il a été décidé d'auditionner des acteurs identifiés comme des personnes-ressources dans les domaines de la recherche et de l'innovation, du développement économique, du tourisme, de la culture, des transports et de l'aménagement du territoire afin d'interroger le regard qu'ils portent sur le territoire et d'échanger avec eux sur les questions posées.

Lors d'une première étape, le Conseil de développement souhaitait partager plus largement les réflexions engagées et les questions identifiées, en organisant une conférence. Cette conférence se veut ainsi un espace d'échanges et d'approfondissement des questionnements. Elle doit permettre de prioriser les enjeux et d'identifier les actions concrètes à mener pour poursuivre et approfondir le travail engagé.

L'attractivité du territoire caennais : Quels enjeux? Quels leviers ?

Les membres du Conseil de développement ont mené, de juin à septembre 2013, des entretiens exploratoires pour « défricher » le sujet. La synthèse qui est proposée ici est réalisée à partir de ces entretiens : elle est fondée sur la récurrence des propos et ne se veut pas une synthèse exhaustive ni représentative de ce qu'est le territoire caennais. Il s'agit plutôt de partager une vision "impressionniste" du territoire, au sens de ce qui laisse une empreinte, qui marque, à partir de l'expérience et de l'expertise de chacun. Plusieurs dimensions restent encore évidemment à explorer. Il s'agit ici de commencer à identifier les enjeux et les questionnements liés à la question de l'attractivité d'un territoire.

Au cours des entretiens, la question de l'attractivité s'est assez vite imposée comme la question centrale : à la fois parce qu'il y a des fonctions indispensables à conforter pour le développement du territoire caennais, capitale régionale, et parce que des synergies fructueuses doivent sans doute s'opérer pour accroître les effets d'entraînement sur le territoire. Le Conseil de développement a ainsi naturellement souhaité placer cet enjeu de l'attractivité au cœur des échanges lors de la conférence.

Acteurs auditionnés :

- Amaury d'Anselme, Renault Trucks : mardi 4 juin
- Dominique Goutte, ENSI Caen : mardi 4 juin
- Christian Ferré et Frédérique Gervais, Office de tourisme de Caen : mercredi 12 juin
- Stéphane Grimaldi, Mémorial de Caen : lundi 10 juin
- Jean-Michel Sévin, Port Normands Associés : jeudi 13 juin
- Olivier Jacob, secrétaire général de la Préfecture : jeudi 13 juin
- Franck Murray, directeur d'IPDIA : jeudi 29 août

Questionnaires collectés via les membres du Conseil de développement :

- Christophe Bureau, directeur général de Calvados Habitat
- Jean-Louis Estival, association ECU (Environnement, cadre de vie, urbanisme)
- F. Bisson, collectif Bazarnaom
- Denis Costard, BTP CFA Calvados
- Gérald Mainfray, CGPME

Rappel des questions posées dans le questionnaire :

I. LES COOPERATIONS/INTERACTIONS ENTRE TERRITOIRES

1) Au quotidien êtes-vous amené à développer des projets partenariaux et des coopérations avec d'autres territoires ou partenaires ? Si oui, lesquels ? A quelle(s) échelle(s) ? Pourquoi ? Comment ? Quelles autres actions souhaiteriez-vous développer ? Si non, pourquoi ?

2) Quelles coopérations seraient utiles pour conforter et développer votre activité ?

II. LE DEVELOPPEMENT DE LA DIMENSION METROPOLITAINE

Forces et faiblesses aujourd'hui

1) Aujourd'hui et par rapport à votre domaine d'activité, quels sont, selon vous, les atouts et les freins pour que le territoire de Caen progresse, soit plus attractif et rayonne à une plus grande échelle ?

2) De manière générale, quels sont, selon vous, les atouts et les freins pour que le territoire de Caen progresse, soit plus attractif et rayonne à une plus grande échelle ?

Quelle métropole pour demain?

3) Quelles sont, selon vous, les fonctions supérieures à conforter ou à développer et qui permettraient de passer de Caen, capitale régionale, à Caen, un territoire qui compte à l'échelle nationale, européenne voire internationale ?

4) Comment capter la confiance de partenaires potentiels ? Et comment vous-même donneriez-vous votre confiance pour travailler avec d'autres ? (ou qu'est-ce qui vous apporterait de la confiance pour travailler avec d'autres ?)

La réflexion menée par le Conseil de développement intervient alors que la France traverse depuis quatre ans une crise sévère, qui frappe l'ensemble de l'économie mondiale, et notamment l'économie européenne. Quelques chiffres en témoignent sur le territoire caennais. Entre 2012 et 2013, le nombre de demandeurs d'emplois a augmenté de 9,7%, portant le nombre total de demandeurs d'emplois à 12,9% de la population active. En juillet 2013, le chômage en Basse-Normandie baisse de 0,7% tandis que la France semble connaître un très léger rebond de 0,5% de croissance au second trimestre 2013. Parallèlement, le secteur de l'économie sociale enregistre la plus forte croissance en création d'emplois comparativement aux autres secteurs d'activités. La fréquentation des musées est historique à Caen à l'occasion du festival Normandie Impressionniste 2013. On a également pu constater une hausse de la fréquentation touristique sur le littoral du Calvados.

Cette situation amène à poser la question de l'attractivité du territoire dans une période d'évolutions et de mutations sociales et économiques.

Les débats actuels autour du projet Paris Seine Normandie posent la question du positionnement et des relations entre le territoire caennais et ses territoires voisins. La future Ligne Nouvelle Paris Normandie (LNPN) en est un des maillons. Par ailleurs, une attention particulière devra être portée aux évolutions du contexte institutionnel dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation.

1/ Une échelle pour l'attractivité ?

Contours et perspectives sur la dimension métropolitaine

A. Pas une, mais des échelles de la métropole

Il semble que cette question d'échelle, de limites, de frontières à donner au territoire caennais est peu pertinente pour les acteurs de terrain. La « marque » Normandie semble reconnue à l'échelle internationale. Elle jouit d'une notoriété mondiale liée notamment à son histoire.

Exemple de citation : « Je parle de la Normandie, je ne précise pas la Basse-Normandie. (...) Que la Basse et la Haute Normandie ne travaillent pas trop ensemble, ce n'est pas un problème. »

On touche ici au sentiment d'appartenance ou de reconnaissance d'un territoire, qui « fait sens » en fonction du positionnement de chacun.

B. Une échelle pour les coopérations ?

Il ressort des différents entretiens qu'il existe plusieurs échelles de coopération métropolitaine. Elles sont variables selon les sujets et selon les intérêts des acteurs.

Lorsque les coopérations existent, elles sont soit :

- liées à des intérêts partagés à défendre, ou pour une cause (ex.: cause environnementale...),
- initiées par la collectivité par des appels à projet qui incitent à des coopérations,
- développées pour un objectif commun (ex. : projet culturel...),
- professionnelles, au sein d'un même secteur (ex.: secteur HLM, au sein d'un groupe industriel...).

Travailler en coopération ou s'inscrire dans des réseaux d'acteurs répond parfois également à un parti pris méthodologique, voire à un principe ou une évidence, l'objectif étant de s'enrichir du partage d'expériences et de ne pas avancer seul.

Par ailleurs, les entretiens démontrent que le territoire caennais a des zones d'influence variées et se tourne vers Paris, la Haute-Normandie, la Bretagne, voire la Grande-Bretagne, l'Europe et le monde.

Exemple de citation : « Coopérations, réseaux qui transcendent nécessairement les territoires. »

2/ « Portrait du territoire » issu des entretiens

A. Les atouts et opportunités du territoire

Toutes les personnes interviewées soulignent que le territoire caennais bénéficie d'un cadre de vie très agréable et d'une bonne qualité de vie. Il a la chance d'allier la mer et la campagne, à proximité de Paris. Sa façade maritime et l'Orne assurent un élément de continuité.

Le territoire tire de sa situation de nombreuses aménités : bon niveau d'équipements et de services, patrimoines naturel et historique exceptionnels (richesse architecturale et qualité du patrimoine), espaces verts et voies vertes, gastronomie... La ville de Caen, calme et aérée, est une ville à dimension humaine qui offre un très bon niveau d'équipements et de services.

Sur le plan du développement économique, les acteurs auditionnés ont insisté sur le fait que le territoire présente de nombreux atouts avec la présence de secteurs d'excellence et de pointe qui concourent à son attractivité. En témoigne la présence de différents pôles et filières : les pôles de compétitivité, pôle TES (Transactions Economiques Sécurisées), Mov'eo pôle automobile, et les filières nucléaire, équine, des énergies marines renouvelables, etc. Le projet de Plateau Nord, pôle d'excellence scientifique, universitaire et d'entreprises, spécialisé dans la recherche et le biomédical, qui regroupera l'Université et des centres de recherches et de développement (GANIL, Spiral 2 et Cyceron), le CHU et le Centre François Baclesse, constituera, à terme, une véritable vitrine de la recherche au service de la santé à l'échelle nationale voire européenne. Le quartier Koenig a également été cité comme une opportunité en termes de développement et d'aménagement du territoire.

Les entretiens ont également mis en exergue le dynamisme de l'économie sociale et solidaire.

Du point de vue des emplois, il a été mentionné qu'il y avait un faible *turn over* dans les entreprises, lié au fort attachement à la région. Pour une entreprise, c'est un atout car « qui dit stabilité, dit compétences et culture d'entreprise ».

En matière de tourisme, autre facteur incontournable de l'attractivité du territoire, le tourisme mémoriel (avec le Mémorial notamment) est considéré comme un atout. L'offre en hébergement touristique est adaptée à la demande. La Foire de Caen bénéficie d'une bonne renommée. Deux événements en 2014 ont été cités comme de véritables opportunités de développement et

d'accroissement de la notoriété du territoire caennais : les Jeux Equestres Mondiaux et le 70^{ème} anniversaire du Débarquement. Les acteurs s'interrogent sur la nature et l'impact des retombées attendues de ces deux événements. Il a été également observé qu'il y avait une nécessité d'ouvrir Caen à la Normandie qui, à l'échelle européenne voire internationale, est une région très connue.

La perception des acteurs auditionnés sur l'offre culturelle est positive. L'offre culturelle est jugée importante, diversifiée et de qualité (équipements culturels et programmation culturelle : théâtres, cinémas...). En témoignent des marqueurs comme les Arts Florissants et les différents festivals : Passage de Témoins, Les Boréales, Nordik Impact, Caen soirs d'été, Festival Beauregard, Danse D'ailleurs... ; et festivités : Fête de la Presqu'île, Carnaval étudiant... Le tissu associatif qui gère les manifestations et les spectacles est particulièrement dense, cela conforte et facilite une expression culturelle diversifiée. Le projet culturel de la Ville (défini en 2009) a également été mentionné comme un atout.

En termes d'accessibilité et de développement du territoire, le rapprochement vers Paris, grâce au projet de développement territorial de l'Axe Seine, a été cité comme une véritable opportunité. Le projet LNPN et les conclusions du rapport de la Commission mobilité 21 avec l'obtention des investissements sur le tronçon du Mantois, ont été jugés pour la plupart comme une véritable avancée pour répondre au défi de la modernisation de la liaison ferroviaire avec l'Île-de-France.

B. Les faiblesses du territoire

Les entretiens font ressortir que d'un point de vue environnemental, l'urbanisation reste encore trop intensive par rapport à la protection des terres agricoles.

Certains estiment que bien qu'ayant une façade maritime, le territoire ne s'est pas suffisamment tourné vers la mer et vers l'eau. Le port n'étant pas une ouverture « naturelle », il a davantage une fonction d'accompagnement, plus qu'il n'est un marqueur de l'identité et de la lisibilité du territoire. Il a été fait état d'un besoin de réappropriation de cette façade maritime.

Exemple de citation : « On a tendance à tourner le dos à la mer. »

La ville de Caen située à 2 heures de Paris, est une ville de province certes agréable mais une ville qui peut paraître endormie. Il est pointé un manque de dynamisme de l'image de Caen.

Certains acteurs auditionnés ont mis en exergue les difficultés liées aux contraintes géographiques et à l'accessibilité. Le territoire n'est pas un lieu de passage et est difficilement accessible.

Exemples de citation : « Caen n'est pas un lieu de passage, la Basse-Normandie, la liaison vers Cherbourg est un "cul-de-sac" », « Caen est mal placée, mal signalée, peu visible ».

Ils ont également pointé les difficultés liées à la ligne ferroviaire Caen-Paris. Peu fiable, peu régulière, peu facile d'utilisation et manquant de confort pour travailler, elle ne facilite pas la connexion avec

Paris et pose un réel problème pour les usagers. Ainsi, le projet LNPN se doit d'être LE projet prioritaire et il existe encore un risque qu'il échoue.

Exemples de citation : « Caen ne peut ainsi pas être "au standard" d'autres métropoles régionales », « Il est impossible de travailler dans le train, alors qu'un aller-retour est possible sur la journée ».

De même, l'absence de « véritable aéroport » et l'absence d'offre de lignes sur le modèle de la ligne Caen-Lyon semblent être un frein au développement du territoire. Enfin, toujours dans le domaine du transport, les transports collectifs restent à parfaire sur le territoire, selon certains acteurs.

La plupart des acteurs ont mis en évidence que d'un point de vue économique, il semble qu'il y ait une certaine difficulté des entreprises à travailler ensemble. La mise en commun des projets reste difficile. Les différentes filières seraient trop atomisées.

Sur le plan des emplois et de la formation, le manque de main d'œuvre qualifiée d'encadrement a été signalé. De même que la difficulté de trouver un emploi pour les deux personnes d'un couple qui s'installe. Le départ des jeunes pour leurs études ou après, faute d'opportunités d'emploi sur le territoire est également un sujet préoccupant.

Jugées de façon positive, l'offre et la diffusion culturelles pourraient cependant être améliorées. Un manque de synergies entre entités et territoires est mis en évidence, empêchant une vision globale de l'offre.

Exemple de citation : « Beaucoup de choses qui se font mais qui sont invisibles. Ex.: initiative du magazine *Tartine*, qui centralise toutes les informations concernant des activités pour enfants. »

C. Autres remarques

D'autres remarques sont revenues avec moins de récurrence dans les propos des personnes auditionnées mais méritent cependant d'être mentionnées, pour être approfondies.

Bien que considéré comme un atout, le tourisme mémoriel « écraserait » tout, en focalisant l'attention par exemple sur les plages du débarquement au détriment du reste du territoire.

Le secteur du tourisme gagnerait à se développer dans le secteur du tourisme d'affaires, notamment pour accueillir des congrès importants. Il est également pointé un manque de coordination avec l'Angleterre : absence de circuit de 3 ou 4 jours proposé pour les Anglais, et plus généralement un manque de coordination entre les acteurs du tourisme. Caen ne serait pas une véritable destination touristique.

Dans le domaine culturel, il manquerait un pôle d'expertise centralisé susceptible de faciliter les démarches dans la mise en œuvre des manifestations culturelles : centre de ressources, aide à la recherche de subventions, animation du tissu associatif dense et hétérogène.

Enfin, dans le domaine de la santé, la reconstruction du CHU a été évoquée comme un défi pour le statut de capitale régionale, comme une nécessité pour le dynamisme économique de l'agglomération caennaise.

3/ Deux enjeux saillants

A. La question de l'appropriation du territoire et sa promotion

Tous les acteurs auditionnés ont mis en évidence que le territoire caennais a beaucoup d'atouts mais est peu attractif car les atouts ne sont pas suffisamment exploités et mis en avant. Des expressions comme « déficit de notoriété », « manque de visibilité », « potentialités mal exploitées », « manque de communication pour faire ressortir des marqueurs forts »... sont très récurrentes dans les entretiens.

Il est constaté à la fois un décalage entre le vécu, la réalité, le dynamisme du territoire et l'image renvoyée et perçue vers et par l'extérieur.

Exemples de citation : « Le numérique, pourtant en pointe à Caen, n'est pas perçu comme un marqueur. » « Cela a quelque chose de frustrant quand on s'aperçoit que les références pour Caen c'est le Mémorial, les pommes et Guillaume le conquérant, quand on sait tout ce qu'il y a comme innovation de pointe sur le territoire. » « On souffre d'un manque de notoriété. On nous situe mal géographiquement, on a du mal à parler de Caen. Ce qui émerge de manière spontanée c'est le Mémorial, le Stade Malherbe. Et ils disent qu'il pleut. », « Bataille quotidienne pour exister », « on n'est pas dans une ville qui est sur la carte du monde. »

Il est constaté également une méconnaissance par les habitants et acteurs du territoire eux-mêmes, pour « vanter » les atouts du territoire. Comment faire en sorte d'avoir connaissance de son territoire et en être fier ?

Exemples de citation : « Méconnaissance de ce qui existe et de ce qui est fait par les habitants eux-mêmes, les entrepreneurs, les associations et de fait, par l'extérieur. Or les habitants sont les premiers ambassadeurs de leur ville. » Ou encore « Nécessité d'être mieux informé pour mieux transmettre. », « Caen est une ville d'initiés, on est dans une urbanité rurale, pas citadine. Une urbanité du bouche-à-oreille. », « Le magazine *Reflets* de la Région avait un dossier en mai 2013 sur la filière textile en Basse-Normandie, c'est une manière de faire connaître ce qui existe, c'est une vitrine ponctuelle sur une filière. »

Les raisons ?

- Maillage, absence de centralisation de l'information
- Cloisonnement des acteurs
- Absence de communication interne et externe
- Manque de signalétique
- Superposition des dispositifs et des règlements qui créent de l'inertie (ex.: Agenda 21) et un manque de visibilité de ce qui se fait
- Discrétion ? Timidité ? En effet, Caen, ville détruite à 80% en 1944, subirait encore aujourd'hui le traumatisme de la guerre et de la reconstruction. Il existerait une persistance d'un traumatisme des morts civils.

Cette question soulève un enjeu de reconnaissance (faire connaître) à la fois par les habitants eux-mêmes et par l'extérieur.

« Cette méconnaissance est un atout car on a une marge de manœuvre de progression exceptionnelle. On a à construire une image. »

B. Le manque de synergies et de coopérations entre les acteurs :

La plupart des entretiens menés soulèvent la difficulté des coopérations sur le territoire caennais. Ces difficultés seraient source de lenteur, d'un manque de réactivité dans les décisions et le portage des dossiers.

Les raisons ? (une spécificité du territoire caennais ?)

- Dispersion des forces, des acteurs
- Insuffisance de coopérations entre territoires
- Morcellement intercommunal, comme un frein pour les dynamiques territoriales métropolitaines ?
- Conservatisme qui freine les initiatives et manque d'audace
- Tendance forte à la division : pourquoi 2 aéroports ? Pourquoi ce combat entre les ports ?

Cependant, les entretiens ont aussi révélé des « bonnes pratiques » de coopérations, notamment lorsque les projets sont novateurs (exemples : Archade, LNPN). De même, des coopérations existent entre pouvoirs publics et associations.

La coopération ne se décrète pas, la confiance entre partenaires non plus. Les coopérations se montent dans un intérêt partagé (Qu'a-t-on envie de faire ensemble ?) et réclament un acteur moteur, animateur de la mobilisation sur le territoire.

Conclusion

Un certain nombre de questionnements émergent à la suite des auditions et des discussions au sein du Conseil de développement. La question de l'attractivité interroge les acteurs économiques et institutionnels, dans leur capacité à repenser leurs modes de coopération à différentes échelles et à optimiser la mise en synergie de leurs différents réseaux.

Dès lors, dans un contexte de compétition entre les territoires mais aussi de métropolisation, comment se positionne la capitale régionale ? La pratique généralisée de la compétition est à réinterroger au regard des différents modes de coopération. Comment amener les territoires à travailler ensemble en passant d'un mode dominant de compétition à un mode de coopération ? Comment la capitale régionale pourrait-elle acquérir la dimension d'une réelle métropole aux plans national et européen ?

Quelle identité du territoire caennais ? Comment fédérer et créer une image partagée ? Comment dépasser le cercle des initiés ? Comment mieux valoriser « les pépites » présentes sur le territoire ?

Quels pourraient être les deux ou trois « marqueurs » d'attractivité du territoire significatifs pour identifier Caen au-delà de la Normandie dans les années qui viennent ?

Comment le travail collectif sur le territoire peut-il contribuer à la valorisation de celui-ci ?

Ce sont ces questions que les représentants de la société civile (de la sphère associative, économique...) réunis au sein du Conseil de développement, souhaitent mettre en débat avec les élus et les acteurs de la société civile.