

# Le Grenelle de l'Estuaire

"Faire de notre estuaire un modèle de développement durable."



## INDUSTRIE, ECONOMIE ET DEVELOPPEMENT DURABLE, NOUVEAUX LEVIERS DE CROISSANCE POUR L'ESTUAIRE

Compte-rendu synthétique (réalisé à partir des enregistrements son et des prises de notes)  
de la seconde réunion de l'atelier n°1, le 9 mars 2009, au parc Eana, à Gruchet-le-Valasse

68 personnes ont participé à la seconde réunion de l'atelier n°1 du Grenelle de l'Estuaire, présidé par **Jean-Claude Weiss**, président de la communauté de communes et du Pays Caux-Vallée-de-Seine, maire de Notre-Dame-de-Gravenchon.

La réunion de lancement de l'atelier, le 21 janvier, a conduit les animateurs, sur la base de synthèses relativement homogènes des rapporteurs, à faire le constat que :

- le développement futur des territoires de l'Estuaire suppose que l'on y crée les conditions du maintien - le plus longtemps possible - des activités qui y sont présentes, avec des objectifs - qui devront être clarifiés et précisés - de développement durable et de progrès social ;
- il est vital que se développent de nouvelles activités innovantes, en lien avec les exigences et les opportunités que représente le développement durable et qui soient capables de générer du progrès social ;

- pour atteindre l'un comme l'autre de ces objectifs, il est important que les hommes et les femmes qui constitueront les forces vives de l'économie de l'Estuaire aient envie de vivre et de travailler sur ce territoire et qu'ils sachent s'adapter aux évolutions à venir.

Trois sous-groupes se sont ainsi penchés le 9 mars sur l'approfondissement de deux scénarii de croissance pour l'Estuaire et les moyens d'en renforcer l'image, l'attractivité, la pertinence des formations et des services qu'il offre - et qui ne pourront être bien développés qu'en synergie.

### INTERVENTIONS D'OUVERTURE

**Jean-Claude WEISS** a expliqué le choix des thèmes des trois groupes proposés au débat :

- s'interroger sur un développement plus durable des territoires, c'est avant tout **rechercher un autre type de croissance**, en y introduisant **les innovations nécessaires, tout en allant vers plus de durabilité**, économique, sociale et environnementale ;

- les « **scénarios de rupture** » qui seront envisagés devront partir d'une identification de contraintes et d'opportunités, et poser la question du **devenir de ces activités nouvelles sur le territoire comme autant de nouveaux leviers économiques** ;

- l'attractivité des territoires est **liée à la présence de « forces vives »**. Mais **comment les attirer et les conserver dans un environnement préservé et dans des conditions de progrès social ?**

Comment, enfin, **mettre en réseau** ces « forces vives » ?

Jean-Claude Weiss a rappelé qu'une prochaine réunion de l'atelier n°1, a lieu en continuité des travaux d'aujourd'hui, **le 6 avril à Gruchet-le-Valasse**.

**La réunion de synthèse de l'atelier est prévue le 4 mai 2009.**

**Une conférence publique** est aussi organisée le 6 mai sur le thème de l'écologie industrielle.

**Guillaume DUVAL**, journaliste au magazine économique spécialisé *Alternatives économiques*, était le « grand témoin » de la réunion du 9 mars.

Il a souligné **son intérêt pour le Grenelle de l'estuaire, déclinaison territoriale** du Grenelle de l'environnement. **La décision des élus de l'Estuaire de lancer leur propre grenelle relève, a-t-il ajouté, d'une réelle forme de courage politique.**

Le rapport Brundtland, publié en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, qui appelle à « un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs », peut être la source de malentendus : au-delà des générations futures, c'est aussi envers les générations actuelles qu'il devient impératif d'agir.

Les bouleversements écologiques mondiaux, liés entre autres raisons, à l'explosion démographique, ont déjà des répercussions dramatiques sur la santé ou la biodiversité. Ils appellent à des changements, à court et à moyen termes. **Dans une perspective à court terme, des ruptures dans les modes de construction, la conception des infrastructures, les pratiques de consommation, sont possibles.** En Europe, un logement français consomme à ce jour deux fois plus d'énergie qu'un logement danois, à titre d'exemple.

L'industrie n'est pas en reste. Elle doit être capable d'absorber les **déchets** qu'elle produit à l'image du fonctionnement de la nature dans laquelle peut de déchets subsistent *in fine*. **C'est ce qu'on appelle l'écologie industrielle.**

Enfin, **un changement des comportements** est nécessaire. **L'économie dite « de la fonctionnalité »** se propose de modifier un système dans lequel la vente d'un bien n'est motivée que parce qu'il appelle ultérieurement la vente d'un service...

**Olivier MOREAU**, directeur territorial de la Caisse des Dépôts et Consignations, régulateur du groupe de travail qui se penche sur de possibles scénarii de rupture, interroge **Ingrid SPILMONT**, Chef mission au Pôle scientifique et technologique du Havre<sup>1</sup>. Face à la crise écologique majeure que nous traversons, **« l'innovation de rupture »** apparaît comme un outil adapté. Mais le mot « rupture » ne doit pas laisser penser que celle-ci est forcément brutale. **Au contraire les innovations de rupture sont très souvent le résultat d'innovations successives « en grappes ».**

**Benoît DURET**<sup>2</sup> (pour Auxilia), consultant en développement durable auprès des collectivités locales, rappelle qu'un Européen consomme en moyenne 50 tonnes de matières biologiques par an. La nécessité d'un **découplage entre valeur ajoutée et consommation de matières** semble indispensable. **L'écologie industrielle peut répondre à cette ambition.** Le nouveau schéma organisationnel qui en découle doit aboutir à des **stratégies de synergie éco-industrielles** entre les entreprises et les territoires. Les **« bilans matières »** peuvent être des outils efficaces pour comptabiliser « ce qui entre et ce qui sort » du système industriel.

L'écologie industrielle est une stratégie de rupture qui s'appuie sur l'optimisation de l'existant.

**Olivier BOUTELLER**, journaliste culturel, homme de radio et libraire, a rappelé **l'importance d'unir les territoires de l'Estuaire** par des projets communs et une culture commune. La connaissance de l'Estuaire est aussi aujourd'hui insuffisante parce que les liens entre les deux rives restent relativement faibles. On pourrait créer des **complexes culturels forts**, des **festivals pérennes**, et, pourquoi pas, un **musée de l'estuaire** de la Seine, par laquelle ont pénétré les Vikings sur notre territoire...

---

<sup>1</sup> Pôle Scientifique et Technologique" est une association fondée en 2005 par la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) du Havre, l'Université et la communauté d'agglomération du Havre. La mission de PST est d'accompagner les activités innovantes du territoire, notamment dans le domaine du développement durable (2D). Un hébergement (entre incubateur et pépinière) peut également être proposé aux entrepreneurs.

<sup>2</sup> La présentation de Benoît Duret peut être téléchargée sur le site du Grenelle de l'Estuaire (<http://www.grenelle-estuaire.fr>) dans la rubrique « Les grands enjeux » dans la page dédiée à la réunion du 9 mars. On peut aussi y télécharger la présentation de la démarche d'écologie industrielle engagée par le Grand Port Maritime du Havre.

**LES TRAVAUX DU GROUPE N°1** - animé par **Michel Tiffon**,  
(directeur de l'Agence Caux-Seine-Développement)

---

**Préserver et valoriser**  
« **nos atouts et nos acquis**, dans une perspective de croissance,  
d'innovation et de **développement durable** ».

**PLUSIEURS GRANDS SECTEURS A ENJEUX ONT ETE IDENTIFIES**

**1. L'énergie**

**Les participants ont rappelé :**

- **l'objectif, fixé par le Grenelle 1, du « 3x20 »** : à l'horizon 2020, 20% de gaz à effet de serre en moins, 20% d'énergies renouvelables (23% en France) et 20% de consommation d'énergie. Il suppose des évolutions en matière de schéma de transport, dans les process industriels et pour les activités urbaines ;
- **la mise en cohérence des projets avec les objectifs des Plans climats** ;
- **la définition de l'écologie industrielle** : une écologie territoriale, qui prend en compte l'industrie, le monde agricole, le milieu urbain.

Les participants ont rappelé **les spécificités du territoire de l'Estuaire** :

- l'importance des enjeux (et débats) **liés à la production d'énergie** : le projet EPR, les projets de terminaux et de centrales de production gaziers, le développement de projets éoliens et photovoltaïques ;
- **la concentration industrielle** peut être un atout pour le territoire de l'Estuaire si elle permet la mise en œuvre d'une démarche d'écologie industrielle (et de démarches « collaboratives ») : les matériaux **consommés ou utilisés dans les process** peuvent être **valorisés, recyclés**, etc.

Un débat s'est instauré sur la pertinence d'évoquer une période de **transition énergétique** :

- elle s'inscrira, selon les industriels, probablement sur une **période relativement longue**, à intégrer dans le scénario d'avenir. L'évolution du processus de raffinage serait, notamment, en marche : on entre dans une phase marquée par l'innovation des process. Cette évolution des activités industrielles conduit à une adaptation des emplois qui évoluent avec elles par phases. Ce schéma d'adaptation est à 15-20 ans, selon les industriels.
- Cette évolution ne se fera pas « **du fossile au fossile** » : elle nécessite un effort de recherche et des centres de production plus importants.
- La gestion de cette phase **transitoire passera par la mise en œuvre d'économies d'échelle et de mutualisation des projets** entre industriels, par exemple sur le captage et le stockage de CO<sub>2</sub>.
- Le développement des **énergies renouvelables** est nécessaire et recherché dans tous les secteurs où il est réalisable, afin de réserver l'énergie fossile aux secteurs où la substitution n'est pas possible.

**Le « mix énergétique », phase transitoire ?** Soit :

- progresser dans la production d'énergies nouvelles, mais en gardant l'énergie fossile et nucléaire dans tous les secteurs où elle est utile et nécessaire ;
- améliorer les conditions de la rentabilité des process écologiques ;
- remplacer progressivement le parc des anciennes centrales au charbon par des sites combinés gaz (pour une diminution de 40% des émissions de CO<sub>2</sub>) ;
- importer du gaz à la place du fuel ;
- être capables de stocker et capter le CO<sub>2</sub>.

Dès à présent, cependant, **il est indispensable et possible de réduire la consommation d'énergie.**

Des contributions ont été demandées aux industriels pour la réunion du 6 avril, afin d'étayer leurs explications par des argumentations développés (et pédagogiques).

## 2. Les transports

Les enjeux liés aux transports, la multimodalité, l'intermodalité, le transfert du mode routier vers le maritime et le fluvial ont été largement évoqués.

Ces thèmes étant largement évoqués au sein de l'atelier n°2, pour lesquels des experts et des universitaires ont été missionnés comme « facilitateurs » : des « mises en communs » seront nécessaires.

## 3. L'agriculture industrielle

**La chambre d'agriculture rappelle que son activité est un secteur à enjeux pour de futures mutations industrielles** : déchets verts, stations d'épuration industrielles, production d'énergie (éthanol issu du blé et la biomasse et de nouveaux produits), production de matériaux (le lin pour les équipementiers automobiles, le chanvre pour le matériel isolant).

**L'agriculture repose essentiellement, aujourd'hui, sur l'énergie fossile (pétrole).** Le Grenelle de l'Estuaire doit recommander **la mise en pratique des objectifs du Grenelle de l'Environnement : une reconversion de notre agriculture avec, par exemple, 20% de production agricole biologique.**

Une contribution a été demandée sur ces thèmes aux chambres régionales d'agriculture.

## 4. Quels leviers de croissance ?

**Les secteurs qui souffrent de la crise doivent devenir les atouts de demain :**

- Dans le domaine de la **construction automobile**, avec le pôle de compétitivité Mov'eo
- pour la **construction et l'habitat** : en incitant le public à utiliser des matériaux et des équipements « durables ». La loi prévoit des incitations fiscales.

**Les participants proposent que soient identifiés les secteurs sur lesquels les efforts doivent être portés :**

- les filières automobile et aéronautique, les transports.
- Les petites et moyennes entreprises innovantes.

## LES ENJEUX

### 1. La règle des 3x20 n'est pas toujours territorialisée

Les participants rappellent que la règle des « 3x20 » n'est toujours pas « territorialisée ». L'estuaire de la Seine est particulièrement concerné par cet objectif. Le débat a porté notamment sur la définition de ce qui peut relever de bilans territorialisés (à l'échelle d'un site industriel) et, par nature, de bilans globaux.

### 2. L'emploi

Des participants rappellent que la forte présence du secteur automobile et de l'activité « conteneurs » dans l'Estuaire le rend particulièrement sensible aux fluctuations économiques. L'objectif du Grenelle est d'identifier les conditions d'une croissance qui préserve l'emploi et réponde aux exigences du développement durable, lui-même facteur d'attractivité et de progrès.

## LES AXES DE TRAVAIL

L'ensemble des participants rappelle que le principal intérêt du Grenelle de l'estuaire est de permettre un échange, des débats contradictoires.

### 1. Plusieurs thèmes feront l'objet de contributions :

- **Transition et mix énergétiques.**
- **Transport** au sens large : allègement des matériaux, massification des marchandises, utilisation plus importante du fer et du fleuve, formalisation (avec le GPMH) de recommandations auprès des armateurs pour réduire leur consommation énergétique, compensations tarifaires, innovations dans le domaine de la motorisation (pôle Mov'eo).
- **Les transformations de l'agriculture industrielle** : quelle intégration des secteurs agricoles et industriels ?

### 2. Quelles propositions de l'atelier ?

L'atelier pourrait travailler sur un document - qui ne doit pas devenir une « charte d'acceptabilité » de nouveaux projets, mais doit proposer des objectifs et des programmes (sans oublier le volet social de tout projet économique durable).

**TRAVAUX DU GROUPE DE TRAVAIL N°2** - animé par **Olivier Moreau**,  
(directeur territorial de la Caisse des dépôts et consignations)  
avec l'appui d'**Ingrid Spilmont**, chef de projet au Pôle scientifique et technologique du le Havre

---

## QU'EST-CE QUE « LA RUPTURE » ?

### 1. Les participants ont identifiés des échelles de temps

- le court terme : 3-5ans ?
- le moyen terme : 10 ans ?
- le long terme : 20 ans ?

Ils ont souligné la nécessité de **faire plus tard le lien avec les travaux du groupe de travail n°1** : la « rupture » est aussi liée à l'évolution des activités présentes dans l'Estuaire.

Dans le secteur énergétique, l'évolution s'est faite en 50 ans.

**La rupture doit donc s'envisager dès maintenant**, car tout changement prend du temps.

Dès à présent, il faudra faire du « **benchmark** » et **essayer d'importer** dans le territoire de l'Estuaire des innovations réalisées dans d'autres territoires (aux échelles locale, nationale ou même européenne). Cette démarche peut représenter en elle-même une forme de rupture.

### 2. Plusieurs enjeux peuvent être d'ores et déjà identifiés :

- le développement d'une **offre de services nouvelle**, évolutive dans le temps,
- l'identification et la **mise en œuvre des conditions** propices à faire émerger des solutions,
- **la mobilisation des « viviers » présents** sur le territoire.

## QUELS SONT LES GRANDS DEFIS A RELEVER ?

Les grands défis à relever sont par nature **interdépendants**.

### 1. Innover pour une meilleure efficacité énergétique.

Dans le secteur éolien, par exemple, où la France a pris du retard, de nombreux emplois pourront être créés : 220 000 emplois au niveau national. 60 000 dans le cadre du Grenelle de l'environnement.

### 2. Il faut « se saisir » des gisements d'innovations pour en faire des leviers.

*Eco-technologies, management environnemental, chimie verte, éolien offshore, aquaculture, agriculture biologique...*

L'Estuaire a un rôle à jouer dans ce domaine.

### 3. Le développement d'activités innovantes et « durables » peut être un atout.

Un des enjeux est notamment d'optimiser l'articulation entre l'arrière-pays et le port du Havre grâce au développement du fret ferroviaire : pour faire du port du Havre un modèle de développement durable (à l'exemple du Danemark).

#### 4. Des participants rappellent que la biodiversité est, pour autant, impactée de manière irréversible par certains projets industriels.

Il est donc indispensable de développer l'éco-industrie, pour que l'ensemble des matières soient recyclées : changer le processus d'utilisation et recycler sur du long terme.

#### 5. Dans un contexte de crise, on doit raisonner à la fois sur la structure sociale et économique des territoires

- Si les habitants n'ont pas les moyens financiers d'acheter ou d'agir « durable », l'innovation dans ce domaine sera en partie vaine.

- L'Estuaire accueille peu de sièges sociaux. La centralisation des activités bloque la reprise de l'emploi local.

Les enjeux identifiés par les participants sont donc, notamment, de :

- **faire le plus possible travailler les entreprises** du territoire ;
- créer un **lien de proximité** entre le territoire et les activités,
- **mettre en réseau** les entreprises,
- créer les conditions d'un lien plus étroit entre **la recherche et les entreprises**,
- **« fixer » les populations.**

Des secteurs à privilégier :

- le développement du **tourisme durable**, créateur d'emplois directs et indirects et outil d'attractivité du territoire. Un des leviers pourrait être de proposer des services pour développer l'attractivité du territoire (touristique et économique) : ré-ouvrir des campings municipaux, développer les communications avec la Capitale... ;
- les **innovations technologiques** : le haut-débit peut fixer des populations qui travaillent à Paris. Et générer ainsi du travail, développer une économie résidentielle.
- Il faut **créer des chaînes économiques**. L'enjeu est de lier l'économie et l'environnement.

#### PARTIR DE L'EXISTANT ET METTRE EN SYNERGIE

« On cherche un impossible que l'on a sous la main ».

##### 1. Mettre en réseau, à partir de ce qui existe déjà.

- « La rupture c'est la **prise de conscience** ».
- C'est aussi plus de **travail en commun** : entre les collectivités territoriales, les associations, les citoyens, les entrepreneurs, etc.
- Il faut **utiliser l'expérience des autres territoires** : dans le domaine environnemental, de nombreuses innovations technologiques sont à recueillir ailleurs.

##### 2. Le tourisme est un secteur sur lequel tous les acteurs sont prêts à s'associer.

- C'est un facteur qui peut permettre de développer **les solidarités entre territoires**
- Il faut travailler sur **une identité commune...** Une mutualisation et une mise en réseau des projets culturels et touristiques.  
En Normandie, les sites touristiques existent et un début de coopération/solidarité émerge entre Pays sur le territoire de l'Estuaire.

##### 3. Dans le domaine des nouvelles technologies, une mise en commun peut faire émerger des solutions.

- Il existe de nombreuses **techniques innovantes** ; il faut les enseigner. Une des actions à développer en faveur de la « rupture » serait la formation de corps de métiers (artisanat, bâtiment). Sur la plateforme du Parc de Fécamp les artisans sont formés aux nouvelles techniques liées aux énergies renouvelables : c'est une manière d'anticiper...

- **Appliquer le Grenelle de l'Environnement**, notamment en matière de techniques HQE. Les incitations pourraient être renforcées. Le secteur de l'habitat et du cadre de vie est en train d'émerger.
- **Mieux travailler ensemble** : le scénario de « rupture » est un **scénario partagé**.
- **Identifier, ici aussi, les bonnes pratiques adaptables au territoire** (développement d'une agriculture périurbaine, distribution des produits alimentaires dans les cantines des écoles).

#### 4. Anticiper et agir en valorisant ce qu'on a...

- **En s'appuyant sur les filières déjà existantes** : « anticiper les externalités et les enjeux de développement durable ».

#### 5. Intégrer une dimension culturelle et sociale au scénario.

- **Un travail sur l'identité**, pour une meilleure attractivité du territoire et une meilleure collaboration entre les acteurs.
- Ne pas oublier **la dimension sociale des projets** (leur coût social).
- **Communiquer**, pour faire émerger des comportements plus responsables...

### EN RESUME

1. **Le scénario de rupture passe par une collaboration des acteurs, à différents niveaux et différentes échelles de productions et de temps : de l'amont à l'aval.**
2. **Il est nécessaire de réunir tous les ingrédients de la « rupture » : l'optimisation de l'existant, l'innovation et la mutualisation/solidarité.**
  - Qu'est-ce que les territoires font et pourraient faire ?
  - Comment faire autrement ce que l'on fait aujourd'hui ?
  - Comment créer de la demande et que cela soit accepté ?
3. **... Avoir une logique d'inventaire pour s'inspirer de ce qui a été fait ailleurs.**

**Guillaume Duval** souligne, au cours de la synthèse en plénière, que nous ne devons pas avoir peur de la « rupture » : on peut s'inspirer de ce qui existe dans beaucoup d'autres pays. La dynamique collective peut être une grande force de progrès.

**TRAVAUX DU GROUPE DE TRAVAIL N°3** - animé par **Jean-Michel Thouvignon**,  
(président de GRANDDE – GDF-Suez)  
avec l'appui de **Vincent Pierrard**,  
chargé de mission Gouvernance et relations aux communes (CCommunes Caux-Vallée de Seine)

---

**« Préparer l'avenir : comment former, attirer, accompagner,  
mettre en réseau, nos "forces vives" de demain ? »**

Jean-Michel Thouvignon rappelé l'objectif du groupe de travail : **se pencher sur l'avenir économique de l'Estuaire**, en maintenant le plus longtemps possible sur le territoire, en les faisant évoluer, les activités qui y sont déjà présentes, mais également en faisant émerger de nouvelles formes d'activités.

Des changements importants de l'économie de l'estuaire vont se produire de façon inéluctable dans un avenir plus ou moins proche. **Pour faire face dans les meilleures conditions possibles à ces changements, dont on ne connaît pas forcément la nature à l'avance, il convient de valoriser les points forts de ce territoire, de développer des activités endogènes et d'acquérir et maintenir les compétences nécessaires.** Pour réussir, **il est apparu de manière quasi unanime que les différents acteurs concernés par ces questions devaient apprendre à travailler ensemble autrement, à faire tomber des cloisons trop souvent superflues, voire nuisibles.**

Les hommes et les femmes, déjà présentes sur le marché du travail au sein de l'Estuaire, doivent, ainsi, agir ensemble, afin de porter et d'accompagner le changement.

Les débats du groupe ont donc été structurés autour d'une question centrale: **Comment attirer les « forces vives » de demain et comment, d'ores et déjà, les maintenir sur le territoire ?**

**LES CONTRAINTES : QUELS AXES DE PROGRES ?**

**1. Les participants ont identifié des contraintes propres aux territoires de l'Estuaire.**

- **Un taux de chômage élevé** (« même quand tout va bien »), lié à un décalage entre les formations et les besoins des entreprises locales. D'où un sentiment **d'insécurité**.  
Les participants soulignent la **difficulté des entreprises à retenir** les actifs dont elles ont besoin sur le territoire, alors que le chômage augmente et que les habitants de l'Estuaire travaillent en partie à l'extérieur de leur territoire.
- Un « **socle** » de **formation insuffisant en Normandie**, donc des **difficultés à anticiper et à s'adapter**, face à un avenir que l'on ne connaît pas
- Un **déficit d'image** de certains **métiers** et, de fait, des difficultés **d'orientation** pour les jeunes.
- **La crise économique génère une tendance au repli sur soi**.  
Les participants encouragent, pour autant, les acteurs économiques de l'Estuaire à ne pas oublier que toute crise a une fin et à **s'ouvrir vers l'extérieur** : « *les territoires qui sortent le mieux des crises sont ceux qui s'ouvrent aux autres* ».  
**La crise peut être une opportunité** pour les territoires de « **rebondir** » et de **créer des « synergies » entre les acteurs et les territoires**.
- Un **déficit d'attractivité des territoires de l'Estuaire** – que certains des participants lient à l'image industrielle ou « statique » de certains d'entre eux.  
Sur ce point, les deux rives de l'Estuaire ne rencontrent pas les mêmes contraintes.
- **Un déficit de transports**, alors que les activités économiques sont souvent éloignées des zones résidentielles et que les ménages recherchent des maisons et des logements meilleur marché dans des zones plus rurales ou périurbaines.  
**Les réponses (logements, transports) ne sont pas coordonnées et sont le plus souvent inappropriées.**

## LES AXES DE TRAVAIL IDENTIFIES

### 1. Mieux adapter les formations aux besoins des habitants et aux perspectives d'emploi

- **S'attaquer au problème de l'illettrisme** sur le territoire (en ouvrant plus de leviers d'action communs).
- **Développer les compétences d'adaptation des futurs actifs**, les préparer le plus tôt possible (étudier permet de se **préparer à la mobilité, aux changements, à la flexibilité de l'emploi, à des organisations et des modes de managements nouveaux** – C'est tout un **état d'esprit** à acquérir).
- **Une formation plus riche, plus ouverte, plus longue**, permet de développer **ces qualités d'adaptation au changement, d'ouverture aux autres, contribue à l'épanouissement personnel des individus et à la confiance en soi**.  
**Il faut encourager** les jeunes à continuer leurs études, développer les doubles cursus, afin que les étudiants s'ouvrent à plusieurs disciplines (et à d'autres cultures, fonctionnements, pays). Il faut, ainsi, les amener à dissocier le niveau de connaissance qu'ils peuvent acquérir par leur formation du métier qu'ils souhaitent exercer, ainsi que du niveau de salaire attendu (les besoins, les métiers changent...).
- **En bref, offrir plus d'encadrement pour l'orientation des jeunes**, afin de mettre plus de compétences et de moyens à leur service, pour qu'ils réfléchissent et se préparent plus tôt à un futur qu'ils ne connaissent pas d'avance.
- **Travailler et améliorer l'image** des écoles et des établissements de formation
- **Faire connaître les métiers émergents et les métiers « porteurs »**, orienter les formations en essayant d'anticiper.
- **Développer la formation de pointe** (recherche économique de fonctionnalité) et des organismes de recherche.
- Mettre en place une **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**.
- Favoriser **l'accessibilité aux résultats de la recherche**.

### 2. « Changer de méthode ». Harmoniser, développer, adapter, les formes urbaines, les infrastructures et les services

- Mettre en œuvre les conditions du développement durable en **favorisant de nouvelles formes urbaines**, afin de pallier la tendance des jeunes actifs à se loger loin de leurs lieux de travail (ce qui engendre des déplacements).  
 Développer les **logements salariés ou sociaux** (facteurs d'attractivité pour les communes)
- **Développer les services** (les « pré-requis » de tout territoire : commerces, écoles, équipements, offre de soins... **Leur présence et leur maintien est un « vrai sujet » et répond à une forte demande**)
- Améliorer la **desserte** des territoires et des lieux d'habitation.  
 S'adapter aux **besoins réels**.  
 Articuler les transports publics avec ceux que mettent en place les entreprises.
- Faire davantage jouer la **« transversalité » des réponses aux enjeux et besoins**.

### 3. « Changer de méthode ». Faire émerger de nouveaux leviers d'attractivité des territoires.

- **Développer une offre culturelle et touristique** diversifiée.
- **Mieux travailler sur la complémentarité entre activités économiques et offre touristique**  
**S'appuyer sur la communication des entreprises** (indépendamment de leurs produits) pour rendre plus visible et attractif le territoire.
- **Développer l'accueil** (aucun site ne peut aujourd'hui accueillir plus de 200 personnes en Normandie)
- Travailler sur une **offre spécifique** au territoire de l'Estuaire.  
**Construire une identité forte du territoire**, susceptible de rassembler les acteurs autour d'un ou plusieurs projets. La réunification de la Normandie pourrait en fournir l'opportunité.  
**Faire connaître le territoire et communiquer sur ses atouts (riches mais insuffisamment valorisés)** - Montrer qu'il y fait bon vivre, qu'une vie sociale et culturelle est possible.  
*Quatre caractéristiques principales ressortent d'une étude sur la perception de la Normandie par les touristes (son histoire, son agriculture, sa gastronomie, ses courses de chevaux). D'autres études sont disponibles sur le site du Comité du Tourisme de Régional, sur lesquelles on peut s'appuyer).*  
**Valoriser des lieux emblématiques**, des sites.  
**Organiser des événements** reconnus et pérennes (s'appuyer une personne emblématique, un « parrain » renommé).

### 4. Développer la coopération.

- **Organiser et mutualiser les forces de l'Estuaire** – des moyens existent, mais ils sont éparpillés. Il est donc nécessaire de les organiser et les mutualiser.  
Créer des espaces de dialogue entre les acteurs du territoire.  
**Identifier les acteurs et les facteurs clé de réussite, les bons outils, pour travailler en synergie et autour de projets concrets** à la revitalisation et à l'attractivité des territoires.

**Guillaume Duval**, rappelle, en synthèse, que la formation est un enjeu central du développement économique et du développement durable. Le système français laisse beaucoup de personnes au bord de la route. Les territoires auront, à l'avenir davantage de marges de manœuvre, du fait de la décentralisation croissante de l'éducation nationale...

## EN SYNTHÈSE...

**Jean-Claude WEISS**, souligne la clarté, la vivacité et la richesse des débats, qui ont cette fois encore réuni de nombreux acteurs des cinq collèges et des deux rives de l'Estuaire.

**Chaque groupe a rappelé l'importance de travailler ensemble et l'enrichissement du processus par la contribution de chacun.** La nécessité de penser et d'agir de façon plus transversale a été mise en avant par tous. Dans le domaine du tourisme, un office de tourisme de l'Estuaire permettrait, par exemple, de communiquer ensemble.

Tous ceux qui veulent contribuer à l'enrichissement du Grenelle de l'Estuaire sont invités à adresser leurs contributions par l'intermédiaire du site Web. ▲