

## Contribution du Conseil de développement dans le cadre de la revoyure du contrat de partenariat Europe-Région-Pays de Saint-Brieuc

Le Conseil de développement du pays de Saint-Brieuc est associé à l'élaboration et à la mise en œuvre du contrat de partenariat. A travers ses réflexions sur la stratégie de développement du territoire, sur les enjeux du territoire et la mobilisation et l'accompagnement des acteurs privés, il concoure à l'attractivité du territoire.

A ce titre, il a naturellement travaillé sur la revoyure du contrat de partenariat.

Pour ce faire, un groupe de travail réunissant les membres du Conseil d'administration et les acteurs privés siégeant au Comité unique de programmation a tout d'abord établi un bilan de la première année de programmation ; les enseignements des derniers travaux du Conseil de développement (sur les usages du numérique et les centralités notamment) ont également été utilisés pour relire le contenu du contrat avec un regard critique.

Les projets majeurs de développement ont été présentés au cours d'une réunion de travail réunissant les acteurs privés du comité unique de programmation et les membres du Conseil d'administration.

Enfin, un groupe de travail spécifique s'est également mobilisé afin d'identifier les freins et les leviers pour faciliter l'accès aux financements des acteurs associatifs.

La contribution suivante résulte des échanges collectifs qui ont eu lieu au cours de ces différentes rencontres.

### 1) Des orientations stratégiques pour préparer l'avenir du territoire

Tout d'abord, les travaux et réflexions du Conseil de développement ont confirmé les orientations stratégiques du contrat, qui semblent pertinentes pour préparer l'avenir de notre territoire. A ce titre, les orientations suivantes semblent particulièrement structurantes et prioritaires :

Accompagner la transition énergétique et écologique. Economies d'énergies (notamment dans les bâtiments), production d'énergies renouvelables, préservation de la ressource en eau sont des enjeux clés pour l'avenir du territoire. De la même façon, les travaux sur les mobilités et l'accompagnement de nouvelles formes de mobilités s'avèrent nécessaires pour des mobilités moins polluantes et plus fluides. C'est d'ailleurs pour cela que le Conseil de développement travaille actuellement sur les mobilités, en lien avec différents publics.

Développer et structurer les centralités de notre territoire, lesquelles doivent être appropriées par tou.te.s, ce qui passe notamment par leur co-construction avec l'ensemble des acteurs, habitant.e.s et usager.e.s Dans le cadre de ses travaux sur le projet de territoire, le Conseil de développement a beaucoup travaillé sur les formes de centralités existantes et structurantes pour le territoire. Il en ressort notamment que les centralités peuvent prendre différentes formes et impacter différemment le territoire. Dans le pays de Saint-Brieuc, 2 types de centralités apparaissent :

o Les centres-bourgs et les centres-villages, qui apparaissent comme des lieux de vie de proximité qui doivent proposer des services, des fonctions d'habitat, de commerces, mais aussi et surtout assurer

la convivialité et le lien entre les habitant.e.s. Cela passe par des espaces publics de qualité, mais aussi par des animations, l'accompagnement de projets citoyens,...

o Les pôles structurants, qui peuvent notamment s'organiser autour des gares (pôle d'échange multimodal de Saint-Brieuc, gare de Lamballe). Idéalement, ces centralités doivent permettre de fluidifier l'accès au territoire et aux services, accueillir des lieux d'habitat mais aussi des activités commerciales, économiques, ... de la même façon, la convivialité et les échanges permis dans ces pôles doivent être structurants.

2) Permettre le développement économique, les innovations et le renforcement de l'économie circulaire. Le soutien aux usages du numérique, l'appropriation des outils numériques et des innovations par tou.te.s, la qualité des services, le soutien aux différentes formes d'innovation – qu'elles soient sociales et/ou technologiques – apparaissent comme des modalités nécessaires au développement économique. De la même façon, de nouvelles économies, comme l'économie circulaire, peuvent constituer des facteurs de développement du territoire et de création d'emplois.

3) Assurer la présence de services collectifs essentiels sur l'ensemble du territoire. Comme précédemment, l'élaboration de services collectifs doit impérativement répondre à un besoin préalablement identifié, faire a minima l'objet d'une concertation ou mieux d'une co-construction avec les habitant.e.s ou les usagers et avoir fait l'objet d'une réflexion spécifique sur leur accessibilité (qu'elle soit physique, numérique, financière,...)

Le Conseil de développement approuve donc les priorités et leur déclinaison en fiches-actions.

## 2) Pour des projets collectifs et partagés ; une nécessaire concertation citoyenne

Le Conseil de développement souligne toutefois que la seule juxtaposition des priorités et des fiches-actions ne serait suffire à voir l'émergence de projets structurants sur le territoire. **Un travail de mobilisation des acteurs, d'accompagnement pour favoriser l'émergence de projets collectifs et partagés, d'ingénierie est donc nécessaire pour accompagner le développement de projets correspondant à l'ensemble des fiches-actions.**

En effet, les projets financés dans le cadre du contrat de partenariat gagneraient à être appropriés largement, à servir de supports à l'initiation de dynamiques collectives entre les élus locaux, les habitants, les acteurs associatifs et économiques.

De manière transversale, le Conseil de développement réaffirme donc les éléments qui ont guidé l'élaboration du contrat initial, et notamment : la qualité des projets et plus particulièrement **la concertation et la participation citoyenne menée autour de ces projets et les partenariats dont ils doivent être issus.**

A titre d'exemples, un city stade sera d'autant plus pertinent qu'il associera dans l'élaboration et dans la mise en œuvre, des jeunes du territoire (*exemple concret sur le territoire : le projet de skate park de Quintin, initié à la demande d'une junior association dédiée aux pratiques de glisses urbaines*). La réhabilitation d'un centre-bourg sera mieux appropriée par les acteurs locaux si, au-delà des interventions sur les espaces publics, des animations, des partenariats avec les éventuels

commerces, les associations locales et une concertation avec la population accompagnent le projet (exemple concret sur le territoire : la réhabilitation du centre-bourg de Tréveneuc).

### 3) Les projets majeurs de développement : pour des projets structurants et collectifs

Le cadre de la revoyure élaboré par le Conseil régional prévoit la possibilité d'identifier des projets structurants ou projets majeurs de développement, dont les crédits seraient pré-fléchés et qui ne seraient pas présentés et débattus en comité unique de programmation.

Or, pour le Conseil de développement, il apparaît que la notion de « projet structurant » nécessite, encore plus que pour les autres projets, une concertation et un partage par l'ensemble des acteurs du territoire, qu'ils soient publics ou privés. En effet, partagés et débattus, ces projets ne peuvent que gagner en visibilité et en qualité. Pour le territoire comme pour les projets eux-mêmes, les projets majeurs de développement gagneront donc à être partagés, dans la phase préparatoire comme dans leur mise en œuvre.

Ces projets doivent donc faire l'objet d'un suivi dans leur mise en œuvre ; il serait aussi particulièrement intéressant que ces projets fassent l'objet d'une évaluation à moyen et long termes : ont-ils rempli leurs objectifs ? quelles plus-values ont-ils apporté pour le territoire ? ont-ils permis d'atteindre les ambitions qu'ils s'étaient fixées ?

Lamballe Terre & Mer et Saint-Brieuc Armor Agglomération ont présenté des projets majeurs de développement dans le cadre de la révision du contrat de partenariat. En effet, des projets structurants peuvent exister sur la totalité du territoire.

Le Comité syndical a proposé de plafonner l'enveloppe des projets majeurs de développement, de façon à ce que l'ensemble du territoire puisse bénéficier des crédits du contrat de partenariat Europe-Région-Pays. Le Conseil de développement approuve cette proposition.

La contribution ne reprend pas la présentation des projets, mais les propositions complémentaires émises par le Conseil de développement.

#### ➤ **L'installation du musée Mathurin Méheut dans le haras à Lamballe**

Lamballe Terre & Mer souhaite conforter l'offre touristique et culturelle de la destination en installant le musée Mathurin Méheut au sein du haras. Ce déménagement du musée doit permettre d'améliorer l'accessibilité du musée, les conditions d'accueil du public et la mise en valeur des œuvres.

Le Conseil de développement a souligné la nécessité d'animer, autour de ce nouvel outil touristique et culturel, des dynamiques avec les acteurs locaux. Les habitants doivent en effet pouvoir s'approprier ce lieu et s'en faire les ambassadeurs. Les accueils de classes existants vont dans ce sens. D'autres partenariats locaux gagneraient à se développer autour de ce projet : projets avec des collectifs d'artistes locaux, accueil et valorisation d'initiatives culturelles des habitants et des associations locales, partenariat avec d'autres acteurs ou événements touristiques à l'échelle de la destination... Le nouveau musée Mathurin Méheut pourrait ainsi être un lieu porteur d'une dynamique territoriale collective, citoyenne, touristique et culturelle.

Le Conseil de développement est donc intéressé pour suivre, au-delà des conditions d'accueil et de mise en valeur des œuvres de Mathurin Méheut, les animations qui entoureront la mise en œuvre de ce musée.

Enfin, le Conseil de développement souligne l'intérêt d'anticiper le devenir de la maison du Bourreau, qui accueille actuellement le musée et qui est un élément remarquable du patrimoine lamballais.

## ➤ **Conforter la centralité de Saint-Brieuc**

Saint-Brieuc Armor Agglomération présente deux projets complémentaires qui doivent concourir à conforter et développer la centralité briochine. Ces projets font écho aux projets d'ores et déjà engagés, à l'instar de la ligne à grande vitesse et du transport urbain est-ouest. L'un des projets concerne l'accueil d'activités tertiaires à proximité de la gare (réhabilitation de l'ancienne CAF) quand l'autre concerne diverses opérations d'amélioration de l'habitat et du renouvellement urbain du centre-ville.

Les travaux du Conseil de développement sur les centralités ont mis l'accent sur la dimension nécessairement globale d'un projet visant à conforter une centralité : activités économiques et commerciales, habitat, qualité des espaces publics, présence de services aux publics et qualité du lien social et du bien-vivre ensemble. Cela nécessite une mobilisation et une appropriation du projet par la diversité des acteurs locaux.

### - La réhabilitation de l'ancienne CAF

Ce projet entend réhabiliter un bâtiment disposé dans un lieu stratégique, à proximité de la gare de Saint-Brieuc, en centre-ville. Il s'agit d'accueillir dans ce bâtiment une pluralité d'acteurs porteurs d'activités tertiaires : économiques, associatives, administratives, espace de co-working...

Le Conseil de développement s'est déjà exprimé en faveur de l'accueil d'activités dans le centre-ville, a fortiori lorsque celles-ci sont prévues près de la gare. A titre d'exemple, il avait suggéré la réhabilitation de l'ancienne CAF dans son rapport sur « la place du territoire briochin en Bretagne » (2013).

Le Conseil de développement souligne la nécessité, pour la réussite d'un tel projet, **d'un important travail collégial et collaboratif dans l'élaboration comme dans la mise en œuvre du projet.**

Il s'agit de définir les besoins (actuels et à venir) auxquels il répond, et leur complémentarité avec les offres existantes.

A titre d'exemple – et sans remettre en cause l'éventuelle pertinence d'un nouvel espace de coworking – l'étude conduite par le Conseil de développement sur les impacts du numérique sur les emplois et les façons de travailler a mis en avant que le coworking ne constitue que la partie visible – et valorisée – de l'impact du numérique sur les métiers. Or, la grande majorité des emplois actuels du territoire sont des emplois salariés, qui ne sont pas ou que peu concernés par le coworking, alors même que le numérique les fait évoluer.

De même, l'accueil d'entreprises nécessite d'être appréhendée globalement, alors même que de nombreux locaux vacants existent déjà sur l'agglomération. Le Conseil de développement est intéressé de mieux connaître la stratégie construite sur ce sujet.

Le projet présenté est encore en construction ; pour le Conseil de développement, la mise en place d'une dynamique collective et collégiale avec les acteurs concernés (promoteurs, acteurs économiques, administratifs, associatifs,...) permettraient, d'affiner le contenu du projet (identification des besoins) et ultérieurement, sa mise en œuvre.

Enfin, pour le Conseil de développement, si ce site doit être une vitrine du territoire, il doit être de qualité et particulièrement performant, au niveau de thermique, écologique et architectural.

Le Conseil de développement souhaite donc pouvoir être informé des évolutions de ce projet structurant.

- L'Opération programmée d'amélioration de l'habitat et de renouvellement urbain

L'OPAH RU constitue un outil utile pour réhabiliter les logements du centre-ville, ce qui correspond à un important besoin pour le territoire.

Ce projet s'articule de manière complémentaire avec celui de la réhabilitation de l'ancienne CAF, qui vise à accueillir des activités tertiaires près de la gare et du centre-ville.

Le Conseil de développement souligne la nécessaire implication de la population dans ce cadre ; les résidents du centre-ville, mais plus globalement l'ensemble des habitants de l'agglomération sont concernés par la qualité des espaces du centre briochin.

#### **4) Des acteurs associatifs qui ont toute leur place dans la stratégie de développement du territoire**

Sur la période 2015-2016, seuls 2 projets associatifs ont été soutenus dans le cadre du contrat ; ces projets représentaient 5% des financements disponibles. Il apparaît que les projets associatifs ont jusqu'à présent, très peu bénéficiés des financements du contrat de partenariat. Le Conseil de développement a identifié une dizaine de freins expliquant les raisons de cette faible mobilisation, pendant la première période du contrat. Ils sont de plusieurs ordres :

- ➔ Ceux qui concernent le contenu du contrat de partenariat et l'animation territoriale autour des priorités identifiées (qui inclus un volet communication – mais pas uniquement)
- ➔ Ceux qui concernent les règles d'accès aux financements et la trésorerie des associations (co-financements, auto-financement, avance de trésorerie, complexité des demandes de financements et aides au démarrage, alors que les projets existants peinent à être maintenus)
- ➔ Ceux qui concernent le périmètre d'intervention : plusieurs associations déploient des actions à l'échelle départementale.

Le Conseil de développement a travaillé avec différents acteurs pour identifier des leviers sur ces différents sujets.

Or, les crédits de fonctionnement sont désormais plafonnés, à hauteur de 2,5% de l'enveloppe allouée au territoire. Le Conseil de développement s'inquiète des risques, pour notre territoire, d'un tel plafonnement. En effet, force est de constater que les projets associatifs ne peuvent pas, pour la plupart, émarger aux crédits d'investissement.

Le Conseil de développement souhaite donc que les crédits de fonctionnement disponibles soient réservés aux acteurs associatifs du territoire ; cette proposition a été reprise par le comité unique de programmation et le Conseil de développement s'en réjouit.

Toutefois, au-delà de ces crédits, l'accompagnement et la viabilité des acteurs associatifs de notre territoire est un vrai enjeu et des solutions variées doivent permettre d'accompagner la vie associative : accompagnement spécifique et renforcé des porteurs de projets associatifs ; accompagnement pour les avances de trésorerie, puisque les acteurs associatifs restent éligibles aux fonds européens ; développement et renforcement des liens entre les collectivités et les associations territoriales ; développement des partenariats publics/ associations, autour de projets des collectivités territoriales.

L'importance de ce sujet invite le Conseil de développement à poursuivre le travail qu'il a entamé sur ce thème, afin d'identifier et créer un cadre favorable au maintien et au développement des projets associatifs qui contribuent au développement du territoire.

## **5) La gouvernance du contrat de partenariat : le Comité unique de programmation, un lieu pour améliorer et débattre des projets**

Le Comité unique de programmation est un lieu inédit, qui permet à des acteurs publics et privés d'échanger autour des projets qui sollicitent des financements. Le Conseil de développement souligne l'intérêt de cette démarche.

Dans le cadre du comité unique de programmation, plusieurs groupes de travail relatifs aux modalités d'animation du dispositif ont été proposés et mis en place (élaboration d'appels à projets, définition de critères de sélection des projets, réflexions sur le déplaçonnement des aides...) Il convient de souligner l'intérêt de ces groupes de travail thématiques qui sont forces de propositions collectives et qui facilitent l'appropriation du contrat de partenariat, par les membres qui y contribuent. Les acteurs privés prennent toute leur place dans ces groupes de travail ; le Conseil de développement souligne donc la pertinence de ces démarches et la mobilisation des acteurs privés dans ce cadre.

Dans le cadre du comité unique de programmation, le Conseil de développement retient également que l'audition des porteurs de projets constitue une vraie plus-value aux échanges et que dans ce cadre, elle ne doit pas être remise en cause, au risque de démobiliser fortement les acteurs privés.

Le suivi des projets présentés devant le comité unique de programmation est un élément intéressant pour conforter les dynamiques de travail entre acteurs privés et publics au sein du CUP, mais aussi pour les dynamiques de territoire. Au fil du temps, les membres du comité unique de programmation acquièrent une expertise sur la diversité des projets du territoire ainsi que sur les pratiques exemplaires qui peuvent exister sur le territoire. La mise en relation de projets similaires sur le territoire, l'organisation de CUP « thématiques » pour appréhender des projets qui se font écho permettraient de conforter les dynamiques et l'analyse des projets par les membres.

En effet, l'exercice d'analyse collective des projets n'est pas aisé pour tous les membres du CUP ; contribuer au débat, donner son avis, poser une question n'est pas toujours évident pour les participants. Les initiatives qui contribuent à faciliter l'analyse des projets (CUP thématiques par exemple), à permettre à chacun de s'exprimer ou encore à développer une culture commune du projet de territoire (quelles sont les valeurs partagées par l'ensemble des membres du CUP ?) pourraient être expérimentées, afin d'améliorer la qualité et la quantité des débats et des échanges sur les projets.