



DESSINE-MOI
LE PAYS BASQUE
DE DEMAIN



SYNTHÈSE

Octobre 2010



DESSINE-MOI
LE PAYS BASQUE
DE DEMAIN



SOMMAIRE

INTRODUCTION › P4

Vers une nouvelle système de gouvernance › P7

I Vers un nouveau couple fondateur › P8

I.1 Vers une communauté territoriale › P8

I.2 Vers un cluster de coopératives territoriales › P11

II Vers de nouveaux leviers d'action collective › P12

LE SCÉNARIO DE L'ESPACE CARDINAL › P13

I TRATU : faire monter en responsabilités les acteurs de l'aménagement › P13

I.1 Le pacte de centralité › P13

I.1.1 Pourquoi un Pacte de centralité ? › P13

I.1.2 Dessine-moi l'intensité › P14

I.2 Le pacte de ruralité › P15

I.2.1 Pourquoi un pacte de ruralité ? › P15

I.2.2 Dessine moi le jardin habité › P16

I.3 Le pacte des biens communs › P17

I.3.1 Pourquoi un pacte des biens communs ? › P17

I.3.2 Dessine-moi l'hybridité › P17

I.4 Le pacte du développement productif › P17

I.4.1 Pourquoi un pacte du développement productif ? › P17

I.4.2 Dessine-moi la richesse › P18

II LAUBURU : organiser les interterritorialités par projets › P19

II.1 L'alliance au Sud › P19

II.1.1 Pourquoi une alliance au sud ? › P19

II.1.2 Dessine-moi l'Eurocité › P19

II.2 Alliance au nord › P20

II.2.1 Pourquoi une alliance au nord ? › P20

II.2.2 Dessine-moi le couple basco-landais › P20

II.3 L'alliance à l'Est › P21

II.3.1 Pourquoi une alliance à l'est ? › P21

II.3.2 Dessine moi la réciprocité › P21

II.4 Alliance à l'ouest › P22

II.4.1 Pourquoi une alliance à l'ouest ? › P22

II.4.2 Dessine-moi l'Atlantique › P22

LES PROJETS CARDINAUX › P24

I La voie métropolitaine › P26

II L'estuaire-Adour : la ZAC Saint Bernard › P28

III La ville sur le port : la baie de txingudi › P30

IV La corniche chronoaménagée › P31

V Le pavillonnaire réinventé › P32

VI Le Tram-train de la Nive › P33

VII La bastide révisitée › P34

VIII La campagne hybride › P36

IX La montagne à vivre › P37

INTRODUCTION

L'aboutissement de notre contribution à « Dessine-moi le pays Basque de demain » s'inscrit pleinement dans le programme 13 de Pays Basque 2020, dont il est utile de rappeler les termes :

Elaboration d'un cadre de références partagées pour (a)ménager le Pays Basque :

- Faire monter en responsabilité l'ensemble des décideurs sur leurs actions d'aménagement prenant en compte les défis sociaux et écologiques (climat / énergie)
- Déterminer des approches partagées sur des questions comme la densification de l'habitat, la mixité sociale, la qualité environnementale, la préservation des espaces économiques, la réduction de la place de la voiture, etc.
- Rechercher une cohérence d'ensemble entre les différentes démarches de planification engagées sur les territoires (Scot, PDU, PLH...) dans une vision partagée de l'aménagement.

Dans une première phase (le « scénario joué »), nous avons souhaité porter l'accent sur le risque majeur, à nos yeux, de dilution de « l'acteur Pays Basque », tel qu'il s'était intelligemment construit dans les années 1990, et la nécessité de réaffirmer une gouvernance forte à l'échelle de l'ensemble du Pays Basque. Ceci nous a conduit à préférer une approche globale des visions et principes organisateurs du Pays Basque de demain, à une approche différenciée qui risquerait de continuer à « flatter » l'autonomie relative des acteurs territoriaux à l'intérieur du Pays Basque.

Dans une deuxième phase (les « scénarios du souhaitable »), nous avons voulu montrer que quatre « imaginaires » aménageur et développeur guident les acteurs basques, et qu'en dépit d'un discours identitaire et culturel fort et unitaire, un même projet pour le Pays Basque, en l'occurrence Pays Basque 2020, peut produire à long terme des situations sociales, économiques et spatiales différentes. Eurobasque, Néobasque, Endobasque et Cosmobasque ne sont pas incompatibles dans leurs visées, surtout si chaque sous-ensemble du Pays Basque s'empare d'une vision stratégique différente de celle de son voisin, mais il n'empêche qu'à nos yeux, l'ambition affichée par le programme 13 nécessite une unification progressive des représentations collectives du développement, ou du moins une entente sur la cohérence entre les différentes visions. Force est de constater qu'à cette heure, et malgré la qualité de l'opération « Dessine-moi le Pays Basque de demain », cette unification et cette entente sur la cohérence globale n'ont pas fait l'objet de progrès significatifs.

Dans une troisième phase (le « scénario jouable ») nous avons construit un parti global, susceptible de guider nos propositions, tant au plan des modèles et référentiels d'aménagement, qu'au plan de l'évolution nécessaire du système basque des acteurs de l'aménagement et de la gestion des territoires et biens territoriaux. Le scénario défendu est celui dit de « l'espace cardinal », parce qu'il propose deux « boussoles » : une « boussole » à usage interne, le Tratu, pour les acteurs du Pays Basque eux-mêmes, qui consiste en un quadruple pacte (centralité, connectivité, ruralité, biens communs ; une « boussole » des interterritorialités, la Lauburu, pour anticiper les stratégies incontournables d'alliance sur les quatre « flancs » du Pays Basque.

Il s'agit maintenant de dire comment nous estimons possible de passer à l'acte.

Nous ferons ici deux séries de propositions, au service du scénario jouable de l'espace cardinal :

- Des propositions pour faire évoluer significativement le système de gouvernance du Pays Basque, condition pour que le référentiel en question « atterrisse » dans un dispositif d'action forcément complexe (communes, EPCI, SCOT, CG, CR, services de l'Etat, etc.) mais qui lui soit favorable.
- Des propositions pour nourrir le référentiel partagé qui est l'objectif explicite du programme 13.

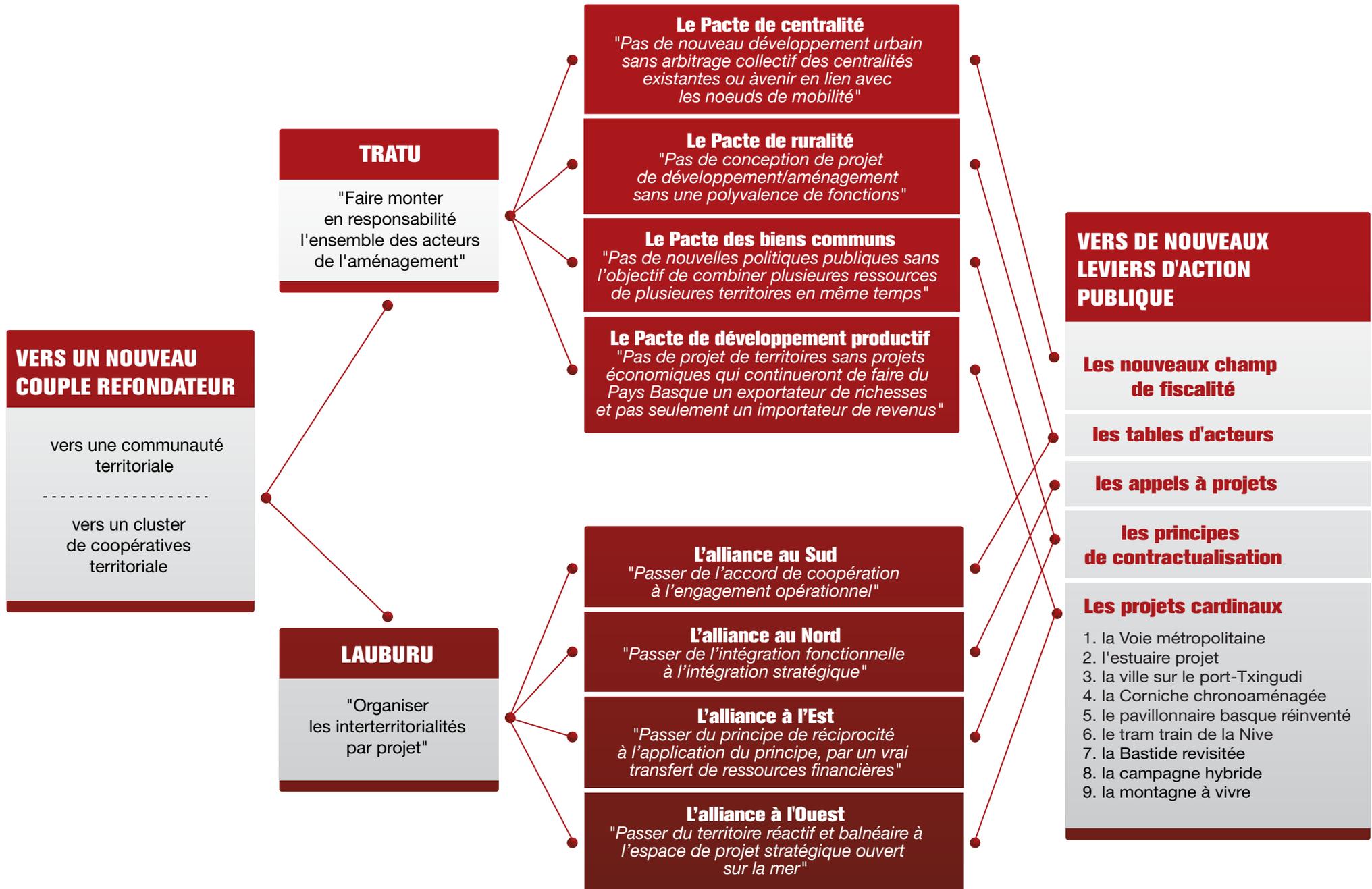
Chacune de ces séries de propositions appelle une mise au point :

Pour ce qui est du « référentiel partagé » nous avons renoncé clairement à la tentation de nous exprimer sur tous les enjeux d'aménagement et de développement des territoires du Pays Basque. L'exhaustivité n'est pas, selon nous, un bon principe pour guider une stratégie d'action publique. Fidèle à notre scénario de l'espace cardinal, nous avons cherché à traduire concrètement chacun des huit principes du Tratu et du Lauburu, par au moins une proposition emblématique dont peuvent se saisir les acteurs du Pays Basque. Chacune de ces propositions emblématiques est accompagnée de l'outil qui nous semble le mieux à même de la mettre en œuvre. Pour certaines de ces propositions, un exemple pris hors du pays Basque vient appuyer, en annexes, sa faisabilité.

La pertinence de notre contribution au référentiel partagé attendu ne sera donc pas dans le fait qu'elle exprime quelque chose sur tous les sujets (qu'avons-nous dit de la gestion des déchets ultimes ? Avons-nous bien pensé à faire évoluer le modèle d'aménagement des espaces économiques ? Etc.), mais dans le fait que chaque « mot d'ordre » avancé au nom du Tratu et du Lauburu trouve une traduction concrète, dont les acteurs peuvent se saisir. En somme, ce qui nous semble important ce n'est pas tant la « couverture » du référentiel que sa capacité

à enclencher des effets immédiats, par des modifications tangibles des modes de faire de l'aménagement ou du développement au Pays Basque.

Pour ce qui est du « système de gouvernance », nous avons bien conscience d'aller au-delà des objectifs explicites du programme 13, encore que « faire monter en responsabilité l'ensemble des décideurs » puisse être pris comme une interpellation quant à l'échelle de cohérence optimale des décisions collectives. Cependant, fidèle à notre propos initial (cf. le « scénario joué »), nous estimons que cette seconde série de propositions est cruciale pour donner réellement vie au référentiel partagé, et construire, selon les justes termes de M. le Sous-préfet lors du comité de pilotage du 8 juillet 2010, les « moyens de l'adhésion » à la stratégie souhaitée. C'est la raison pour laquelle notre scénario jouable pour le Pays Basque de demain est fondé d'abord sur la proposition d'une nouvelle gouvernance.



VERS UN NOUVEAU SYSTEME DE GOUVERNANCE

Pour guider le dessein, comme le dessin, du Pays Basque de demain, y a-t-il un grand sujet d'aménagement, dont l'enjeu est évidemment fédérateur des acteurs du Pays Basque dans toute leur diversité, pour les décennies à venir ? Un défi spatial central qui permettrait de structurer la vision du territoire ? Un levier primordial d'aménagement capable de déterminer tous les autres ?

Au risque de décevoir les attentes d'une nécessité impérative susceptible de rassembler les stratégies d'aménagement des territoires qui font le Pays Basque, notre réponse est négative. Après analyse, nous estimons qu'il n'y a pas de nécessité fonctionnelle qui impose l'unité aménagiste du Pays Basque : il y a, comme partout ailleurs en France et en Europe, des tensions, des blocages, des conflits d'intérêts, des alertes, mais rien qui justifie en tant que tel de grouper les forces d'aménagement, et rende urgente une stratégie d'aménagement globale et alternative à ce que les acteurs publics actuels contribuent à produire.

Rien sinon une certitude : pour exister politiquement, le Pays Basque a besoin d'énoncer sa vision du territoire, non seulement à l'égard de lui-même, dans toute sa pluralité – et la diversité basque est parfois toute proche de la division – mais surtout à l'égard des autres, voisins proches ou plus lointains avec lesquels l'entremêlement territorial grandit, et grandira encore demain.

Pour le dire autrement encore : au Pays Basque, l'aménagement n'est pas un problème de « ménagement de l'espace », c'est une condition d'existence

politique. Non pas que l'espace basque soit exempt de problèmes environnementaux, sociaux, fonctionnels ou économiques. Mais ces problèmes ne sont ni à un niveau de gravité tel qu'ils déclenchent par eux-mêmes une mobilisation globale, ni suffisamment unificateurs pour qu'on envisage de ne s'appuyer que sur eux pour penser une stratégie nouvelle. Le Pays Basque est un pays riche, avec des problèmes et des réflexes de pays riches, et c'est précisément parce qu'il est, dans l'ensemble, dans un bon état au plan spatial (équipements, aménagements, paysage...) qu'il est si attractif. Ce point est crucial : les acteurs de l'aménagement des territoires du Pays Basque travaillent bien, dans l'ensemble, et ne ressentent pas comme une impérieuse nécessité l'objectif de « produire du territoire » plus collectivement, parce qu'ils ont encore affaire, chacun de leur côté, à un nombre de conditions suffisant pour continuer à travailler séparément et plutôt bien pour la plupart.

Certes, on peut conjecturer sur la dégradation plus ou moins prochaine de ces conditions, conduisant le Pays Basque à une situation globalement moins confortable : pour se mobiliser aujourd'hui, il faut alors se faire peur avec demain. Nous n'avons pas opté pour cette conception de la prospective. Il nous suffit de rappeler une évidence : il n'y a pas d'existence politique d'un territoire, sans capacité à unifier ses conceptions aménagistes, et plus encore sans stratégie unitaire à l'égard des autres territoires. Ce que nous développerons dans la stratégie dite du Tratu, et la stratégie dite du Lauburu. Mais auparavant, c'est bien de la construction de l'acteur aménagiste dont il doit s'agir, pour dessiner le Pays Basque de demain. Faute de quoi, il y aura bien, demain, des territoires aménagés – et sans doute toujours aussi bien – mais plus de Pays Basque au sens d'un acteur territorial.

I. VERS UN NOUVEAU COUPLE REFONDATEUR

Installé au cours de la première moitié des années 1990, le système actuel de gouvernance du Pays Basque, fondé sur le couple « Conseil des Elus – Conseil de Développement », a fait ses preuves. Instituant un nouveau rapport à la société civile et donnant l'exemple quant aux façons de surmonter les obstacles inhérents aux héritages institutionnels (dans le cas présent, un Département plus ample que le Pays Basque, et ce dernier sans existence politique a priori), ce mode de gouvernance, qui paradoxalement doit beaucoup à l'impulsion de l'Etat, a fait figure de modèle pour bon nombre de territoire de projet en France, au cours des années 1990.

Quinze ans après cette initiative fructueuse, il n'est cependant pas anormal de s'interroger sur la nécessité de faire bouger le système basque de la gouvernance du projet territorial, et sur les voies d'une reprise de l'innovation en la matière. Pays Basque 2010 s'est doté en son temps d'un système novateur pour impulser son projet, Pays Basque 2020 ne peut pas faire l'économie d'un rendez-vous comparable, ce qui implique de réinventer le système en question.

Il ne revient pas à la présente mission de se prononcer sur les atouts et les faiblesses, les potentiels et les limites, du système tel qu'il fonctionne, avec ses deux Conseils, et l'appui de l'Etat à travers la Convention spécifique puis le Contrat territorial. Nous avons dit l'essentiel de notre diagnostic à cet égard à l'occasion de la première phase de notre travail. Sous réserve d'une analyse plus poussée, dans un autre cadre, il nous semble cependant que le succès même de ce système de gouvernance tel qu'il a été pensé il y a 15 ans implique aujourd'hui une double évolution, guidée par la nécessité du passage à l'acte. Sur ce nouveau socle, proposant à la fois un nouveau rapport entre collectivités territoriales et acteurs publics ou privés

de la société civile et du développement, et des capacités décuplées de passage à l'acte, d'autres propositions seront ensuite soumises à la réflexion, pour venir compléter les capacités d'action au plan fiscal, technique, contractuel, organisationnel, etc.

I.1. VERS UNE COMMUNAUTE TERRITORIALE

L'entité qui représente actuellement le Pays Basque en tant qu'acteur politique, porteur d'un certain pouvoir d'orientation, voire de décision, est le Conseil des Elus. Sa forme associative a été la condition de son existence. Elle a été aussi la limite à son action, dans une période où se sont affirmées les intercommunalités, au premier rang desquelles l'unique communauté d'agglomération. L'enjeu est aujourd'hui de passer d'une forme associative à une forme plus apte à entreprendre, du fait de capacités juridiques et financières plus solides, donc d'une instance délibérative à une instance à capacité de projet, voire de gestion. Autrement dit, l'enjeu est de faire émerger une maîtrise d'ouvrage du Pays Basque, au sens politique (et non pas seulement un délégué comme une SEM, par ailleurs utile).

La marge d'innovation juridique est étroite : trop institutionnelle, la nouvelle entité sera dans le soupçon de contribuer à l'émergence d'une nouvelle collectivité territoriale, dont l'acceptation est une question qui dépasse de très loin l'aménagement du territoire du Pays Basque ; trop technique, elle ne permettra pas d'endosser le rôle symbolique de coordonnateur politique et de forum d'orientation, qui doit lui permettre de trouver sa place vis-à-vis des collectivités territoriales compétentes. Il va falloir inventer, comme Pays Basque 2010 avait su le faire en profitant de l'émergence des « pays » et en leur donnant une tout autre dimension politique que celle adoptée au plan national. La notion de « communauté territoriale », expression pour l'heure libre de tout cadre juridique, nous paraît de nature à orienter cette nécessaire innovation, en se basant sur quelques principes, selon lesquels :

- la nouvelle entité politique se donnera pour mission unique la coordination, la co-élaboration, et le cas échéant le portage des opérations (études, promotion,

réalisations...) qu'aucune collectivité territoriale du Pays Basque ne peut assumer seule, parce que ces opérations sont à l'échelle de l'ensemble du Pays Basque ;

- la nouvelle entité politique ne revendiquera aucune compétence propre autre que l'interterritorialité, à la fois au sens interne qui vient d'être dit, et au sens externe des relations entre le Pays Basque et ses voisins (Communauté autonome d'Euskadi, Département des Landes), ou des collectivités englobantes (Département des Pyrénées Atlantiques, Région Aquitaine) ; elle conduira, en somme, la « politique des échelles ».

- la nouvelle entité politique est dotée des capacités juridiques de porter des recettes et d'engager des dépenses, passer des emprunts et conduire des opérations, comme toute maîtrise d'ouvrage, mais son rôle fondamental n'est pas tant de faire que de faire faire, en particulier faire faire aux coopératives territoriales qui agissent selon ses orientations ;

- la nouvelle entité politique est composée d'élus locaux représentant les territoires, mais aussi d'autres représentants des forces économiques et sociales qui contribuent au développement et à l'aménagement du Pays Basque, comme les représentants consulaires, les présidents des grands établissements publics, ou toute autre forme de représentation légitime des intérêts communs du Pays Basque. De ce point de vue, la nouvelle entité est tout autant l'héritière du Conseil des Elus que d'une partie du Conseil de Développement ;

- La nouvelle entité politique s'appuie prioritairement sur les coopératives territoriales dont elle stimule le développement, et auxquelles elle transmet le relais de l'action dans la durée, dès qu'elles sont prêtes à assumer pleinement leur mission d'intérêt communautaire (au sens territorial du Pays Basque).

POURQUOI UNE INSTANCE DE GOUVERNANCE TERRITORIALE À L'ÉCHELLE DU PAYS BASQUE DOIT-ELLE ÊTRE DOTÉE DE CERTAINES CAPACITÉS DE MAÎTRISE D'OUVRAGE ?

La proposition d'une « Communauté Territoriale » est une façon de prolonger et relancer la dynamique du Conseil des Elus, lequel est depuis 15 ans dans le rôle d'instance de gouvernance. Depuis qu'on la pratique en France, la notion de gouvernance est le plus souvent maintenue à distance de celle de maîtrise d'ouvrage, qui reste l'apanage des « gouvernements locaux » (collectivités et EPCI, ou leurs émanations). Il y a cependant quelques raisons de proposer d'innover en la matière, avec le Pays Basque.

La Communauté Territoriale proposée est une instance de coordination, de co-élaboration, de co-engagement, d'articulation. Elle doit prioritairement trouver le relais des maîtrises d'ouvrage des collectivités membres, mais aussi des maîtrises d'ouvrage des autres responsables d'intérêts publics représentés en son sein. Les maîtrises d'ouvrage compétentes sont d'abord en dehors d'elle.

Mais il reste une « compétence » qu'aucune collectivité n'est organisée pour assumer, précisément du fait que cette compétence « déborde » chacun des collectivités : c'est la compétence de la coordination, et d'une façon générale de l'interterritorialité. Que serait l'exercice de cette « compétence » sans capacité à la porter, y compris juridiquement et financièrement ? L'expérience prouve que les instances de gouvernance, nombreuses en France, sans enjeu concret d'arbitrage, d'engagement et d'implication, finissent toujours par s'épuiser dans la bonne volonté rhétorique, tandis que les instances agissantes prennent le dessus.

La proposition de passer à une Communauté Territoriale en pleine capacité opérationnelle n'est pas destinée à gêner ou fragiliser les maîtrises d'ouvrages existantes (communes, département, etc.) ou en voie d'affirmation (EPCI, AOTU, etc.). Elle est destinée à les coordonner selon leur mandat, et, le cas échéant, à assumer une mission limitée dans le temps (phases préparatoires d'un grand projet, mise en place d'un nouveau service) qu'aucune collectivité n'est légitime à porter d'emblée au nom de toutes les autres.

La maîtrise d'ouvrage de la Communauté Territoriale doit donc rester étroitement attachée à la mission de coordination de cette dernière. Elle est destinée à donner des capacités opérationnelles à cette mission, ni plus, ni moins.

POURQUOI INTÉGRER DE NOUVEAUX ACTEURS NON ÉLUS DANS LA COMMUNAUTÉ TERRITORIALE ?

Nul doute que les collectivités locales de la République représentent les intérêts publics les plus légitimes dans un territoire donné. Elles ne sont cependant pas les seules dans cette position, en particulier dans des contextes comme le Pays Basque où le principe de communauté trouve d'autres fondements, identitaires et culturels, que ceux du suffrage universel direct. Reconnaître le rôle des acteurs non élus, mais porteurs d'intérêts publics, dans l'aménagement et le développement du territoire, est un défi qui se pose à tous les territoires en France. Accueillir à ce titre des acteurs non élus, porteurs de missions d'intérêt public, dans l'instance de gouvernance et d'interterritorialité que serait la Communauté Territoriale représenterait un double avantage :

- cet élargissement renforcerait la portée des pactes et des alliances auxquels de nouvelles stratégies, économiques, universitaires, culturels, s'associeraient publiquement, avec leurs moyens et leurs logiques propres. Par exemple, comment passer et tenir le pacte du développement sans les acteurs économiques impliqués à même niveau que les collectivités territoriales ?

- cet élargissement dégage la Communauté Territoriale du soupçon de construire un ersatz de collectivité territoriale : ouverte aux acteurs socio-économiques non élus, la Communauté Territoriale est d'une autre nature, elle n'entre pas dans le champ de la Réforme territoriale. Elle montre le chemin de l'innovation en matière de gouvernance territoriale, dont pourraient alors s'inspirer bien des grands territoires en France.

SUR QUOI FONDER L'ENGAGEMENT AMÉNAGISTE AU SEIN DE LA COMMUNAUTÉ TERRITORIALE ?

La Communauté Territoriale est en charge du respect des pactes d'aménagement que ses membres ont adopté collectivement. Sur quelle autorité appuyer ce respect, dès lors que la Communauté Territoriale n'est pas issue du suffrage universel direct, et qu'elle n'a aucune légitimité réglementaire ? Comment la rendre crédible aux yeux d'élus, ou d'autres acteurs, qui sont formellement engagés par ailleurs dans les institutions ou territoires dont ils émanent ? Pourquoi devraient-ils rendre des comptes à une instance de gouvernance ?

Cette question, fondamentale, peut trouver au Pays Basque une réponse qui lui est propre. Le Pays Basque existe pour des raisons identitaires, culturelles et linguistiques qui sont antérieures au pacte républicain et au suffrage universel direct. Le Pays Basque a montré, avec Pays Basque 2010, comment il savait mobiliser ces raisons dans le cadre du pacte républicain, pour en faire des leviers de développement pour tous ses territoires, démocratiquement représentés. Au Pays Basque, le sens de l'engagement ne se limite pas au mandat démocratique, dans la mesure où les acteurs du Pays Basque partagent quelque chose de plus que le pacte républicain et ses valeurs démocratiques. C'est ce quelque chose de plus qui est en jeu dans la Communauté Territoriale. Hitz a Hitz : aux acteurs du Pays Basque –et aux Landais, Béarnais qui souhaitent intégrer la Communauté- de montrer qu'ils n'ont pas besoin qu'on leur impose un cadre coercitif pour tenir les engagements qu'ils se donnent.

I.2. VERS UN CLUSTER DE COOPERATIVES TERRITORIALES

L'entité mobilisatrice des acteurs et des énergies du Pays Basque dans toute leur diversité, est le Conseil de Développement. Sa démarche consultative ou participative a été la base de sa constitution. Elle a été aussi la limite à son implication plus concrète dans l'action à l'échelle du Pays Basque. L'enjeu aujourd'hui est de passer d'une forme consultative à une forme plus apte à porter et développer les projets, les nouvelles responsabilités de gestion, les partenariats, etc. Autrement dit, l'enjeu est de faire émerger des maîtrises d'œuvre à l'échelle de l'ensemble du Pays Basque, en conservant les puissants atouts de la mobilisation plurielle que représente le Conseil des Elus.

Là aussi, l'invention est obligatoire : coopératives (SCIC), mutuelles, régies de territoire, consortium élargissant le champ de la gestion des biens communs à d'autres acteurs que les seules collectivités locales... la gamme des cadres juridiques et outils disponibles est suffisante pour :

- impliquer les acteurs qui font l'aménagement du Pays Basque, outre les collectivités locales, comme les promoteurs immobiliers, les producteurs d'énergie, les opérateurs de télécommunication, les producteurs par filières, etc. : tous ne sont pas, loin s'en faut, spécifiques du Pays Basque, et tous n'ont pas d'emblée des intérêts convergents, mais c'est tout l'enjeu d'aller chercher ces acteurs sur des objectifs partageables, en commençant pragmatiquement par des champs d'action accessibles ;
- impliquer des acteurs variés, jusqu'y compris des groupes d'habitants, dans des missions de développement et de gestion de nouvelles ressources du territoire (biens environnementaux, biens paysagers, ressources culturelles et patrimoniales, microcrédit, transaction de services non monétarisées, etc.). La force du Pays Basque est dans son identité et sa culture : elles peuvent et doivent alimenter un désir d'aménager et développer le territoire qui soit

moins individualiste, et moins exclusivement dans l'attente des réponses des « pouvoirs publics » ;

- construire entre ces différentes initiatives, les unes encore très portées par l'implication publique (type SIVU), les autres plus associatives, d'autres encore plus partenariales (PPP), un cluster (grappe) partageant le même référentiel de valeurs de développement et d'aménagement, et reconnaissant le rôle de la Communauté Territoriale dans sa fonction de mise en cohérence et d'impulsion des différentes missions des coopératives (et autres).

POURQUOI FÉDÉRER DES MAÎTRISES D'ŒUVRE DANS LE CLUSTER DES COOPÉRATIVES TERRITORIALES : L'EXEMPLE DE L'ENJEU DE L'EAU.

Il existe au Pays basque comme partout, de nombreuses maîtrises d'œuvre, pilotées directement ou indirectement par les collectivités locales compétentes. Elles savent conduire leurs missions d'intérêt public. L'enjeu, là aussi, n'est pas de perturber leur action. Il est d'organiser de plus fortes solidarités entre territoires, en particulier entre territoires du littoral et territoires de l'intérieur, à travers la gestion de biens publics, comme notamment les ressources environnementales.

Le domaine de la gestion de l'eau est vaste et multi-échelle : captage, traitement, distribution de l'eau potable ; collecte, traitement des eaux usées et des eaux pluviales ; gestion des aléas et prévention des risques ; gestion de la ressource ; qualité des eaux de baignade ; etc. Il ne s'agit pas d'intégrer toutes ces missions dans un seul organisme responsable à l'échelle de tout le Pays Basque d'une seule « politique de l'eau ». Il s'agit de construire une coopérative qui fédère les acteurs de l'eau, à tous leurs niveaux et dans toutes leurs missions, autour d'objectifs et de politiques communes, qu'ils définiraient en commun. C'est notamment la condition pour qu'une certaine réciprocité puisse s'instaurer entre l'amont et l'aval, c'est-à-dire entre la montagne et le littoral. Autour et à partir de l'eau, des enjeux environnementaux, économiques, culturels sont immédiatement désignés : c'est aussi le rôle de la coopérative que de construire ce chaînage des politiques qui sont trop souvent sectorielles, et des stratégies qui ignorent trop souvent les acteurs autres que les collectivités.

Le Pays Basque a tout à gagner à faire émerger ces grappes coopératives, qui peuvent largement s'appuyer sur l'existant, mais donner un sens plus territorial et mieux partagé aux politiques publiques actuellement déployées.

II. VERS DE NOUVEAUX LEVIERS D'ACTION COLLECTIVE

Le nouveau couple de gouvernance et de développement « Communauté Territoriale – Cluster de Coopératives Territoriales » ne peut se décréter ex nihilo. Sa mise en place ne peut être que progressive : la nouvelle gouvernance est un moyen pour le projet d'aménagement, mais c'est aussi un chantier en tant que tel. Quelques leviers nouveaux ou renouvelés pourraient être saisis en sa faveur, comme :

Les nouveaux champs de fiscalité. Bien entendu, il ne revient pas aux acteurs du Pays Basque de les décréter. Ils peuvent cependant être des plus attentifs aux nouveaux champs fiscaux qui pourraient émerger à l'avenir, de sorte que ceux-ci s'établissent d'emblée à l'échelle de l'ensemble du Pays Basque, comme :

- l'éco-redevance kilométrique sur les poids lourds pour financer les projets d'aménagements : faire payer aux poids lourds, au moyen de techniques modernes, l'usage du réseau routier national non concédé, actuellement gratuit, et des routes départementales ou communales susceptibles de subir un report significatif de trafic. Le produit de cette éco redevance sera affecté à l'Agence de financement des infrastructures de transports de France (AFITF). Toutefois, les redevances prélevées sur les réseaux départementaux ou communaux reviendront naturellement aux collectivités locales.
- La vente de nouveaux services et biens communs, qui restent à identifier, mais qui ne manqueront pas d'apparaître dans une économie plus attentive à la mise en valeur de ses ressources territorialisées.

Les tables d'acteurs : à initier pour aller progressivement vers des formes plus engageantes, comme les coopératives, les mutuelles, les régies, et permettre dans un premier temps de faire partager par le plus grand nombre le référentiel public d'aménagement du Pays Basque, comme de mieux prendre en compte les stratégies et les visions de tous ceux qui y contribuent, souvent sans le savoir. Table d'acteurs avec les promoteurs immobiliers et aménageurs privés de différentes filières (logement, activités, commerces), avec les entreprises et opérateurs de logistique (route, fer, mer, air), celles et ceux de la grande distribution, avec l'ensemble des contributeurs à la formation (formation professionnelle, formation post-bac, ...) pour esquisser un « mini-PRES » du Pays Basque, etc.

Les appels à projet : à lancer au fur et à mesure que les quatre principes du pacte (Tratu) sont actés par la nouvelle Communauté Territoriale, de sorte que, par l'exemple et l'incitation, de nouvelles pratiques et solutions soient mises en œuvre par les acteurs locaux eux-mêmes, à toutes les échelles, et dans tous les mondes d'action.

Les nouveaux principes de contractualisation : à inventer, pour sortir du face à face entre collectivités territoriales et impliquer d'autres acteurs publics ou privés, jusqu'y compris des associations d'habitants, de gestionnaires de biens locaux, de dépositaires privés d'un patrimoine à valeur collective, etc.

Tables d'acteurs, appels à projet et contractualisation sont des modalités de mise en œuvre de la nouvelle gouvernance, et devraient conduire à stabiliser progressivement le cluster des coopératives territoriales, en commençant par les domaines d'action et les acteurs les plus aptes à se rassembler autour du référentiel partagé. Ils sont quelques-uns des outils au service de la Communauté Territoriale pour qu'elle construise les relais de sa politique. Elargir le cercle des acteurs aménagistes, construire une nouvelle confiance de l'action collective, englobant l'action publique, combiner l'engagement des élus locaux avec d'autres engagements, socio-économiques, eux-aussi porteurs des intérêts du Pays Basque : tels sont les principes qui devraient servir de base à la nouvelle étape de la gouvernance du développement et de l'aménagement du Pays Basque.

LE SCENARIO DE L'ESPACE CARDINAL

La nouvelle gouvernance que nous proposons pour aménager et poursuivre le développement du Pays Basque élargit beaucoup le cercle des acteurs, des responsabilités et des engagements. Sortir d'un strict face-à-face entre collectivités locales, fussent-elles intercommunales, ouvre des potentialités, mais rend le système d'action plus complexe. C'est la raison pour laquelle nous militons pour un référentiel simple et accessible au plus grand nombre d'acteurs possible, qui s'éloigne de toute ambition technique et vise avant tout à convaincre d'un nombre limité de principes majeurs, ceux qui sont vraiment d'une importance « cardinale ».

Le « scénario de l'espace cardinal » se présente sous la forme d'une double stratégie :

- La stratégie du « Tratu » : quatre principes fondent le Pacte de l'aménagement basque. Ils lient tous les territoires et les acteurs basques entre eux : intensité, connectivité, jardin habité, hybridité.

- La stratégie du « Lauburu » : quatre alliances constituent la stratégie des alliances interterritoriales du Pays Basque avec ses voisins. Le Pays Basque regarde ainsi à 360° vers les Landes, le Béarn, la Communauté autonome basque et l'Atlantique.

En vertu de ces 4x2 principes, nous avons nommé ce référentiel le scénario de l'espace cardinal qui exprime cette ambition de faire du Pays Basque un système ouvert, à la fois solidaire « au-dedans » et unitaire vis-à-vis du « dehors ».

I. TRATU : FAIRE MONTER EN RESPONSABILITES LES ACTEURS DE L'AMENAGEMENT

Intensité, jardin habité, biens communs et création de richesse : quatre pactes qui composent le Tratu, le Pacte unitaire du Pays Basque. Ces pactes sont à chaque fois décrits en trois temps à travers :

- un mot d'ordre rédigé sous la forme suivante : « Pas de... sans... »,
- un principe, décliné sous la forme d'une phrase qui peut contenir une règle traduisant de manière opérationnelle ce principe,
- une esquisse de stratégie qui propose quelques actions identifiées comme étant prioritaire pour mettre en œuvre le pacte.

I.1. LE PACTE DE CENTRALITE-MOBILITE

Dans ce territoire, le couple urbansime/transport recèle un potentiel aménageur qui n'a échappé à aucune des trois équipes. C'est pourquoi nous avons fait le choix de regrouper dans un seul pacte centralité et mobilité

I.1.1. Pourquoi un pacte de centralité - mobilité?

Le modèle d'organisation de l'espace en cours de déploiement au Pays Basque est ambivalent : d'un côté, un modèle en « nappe » semble prévaloir dans une logique bien connue de périurbanisation, d'un autre côté, les dynamiques démographiques actuelles valorisent une trame discrète mais notable de petits

centres urbains d'appui, très intégré à leur environnement et dans lesquels se maintiennent des fonctions économiques, serviciels et identitaires profondes.

Pour rendre durable cette culture de la dispersion et de l'habitat individuel, la stratégie de l'intensité passe par une politique volontariste en matière de mobilité qui multipliera les occasions d'implanter des lieux de vie et d'échanges.

1.1.2. Dessine-moi l'intensité

« Pas de nouveau développement urbain sans arbitrage collectif en faveur des centralités et polarités existantes ou à venir de toute nature et de tout niveau, afin d'en intensifier les contenus et les usages »

Le principe

Moratoire volontaire de 10 ans sur tous les projets qui sortent de ce cadre et engagement des collectivités compétentes pour soumettre à une instance arbitrale à l'échelle du Pays Basque le respect par tous de l'esprit du pacte de centralité. Chaque décision nouvelle d'aménagement et d'urbanisme s'engage à faire la démonstration qu'elle concourt à la réalisation d'un Facteur 4 propre au Pays basque : multiplication par 4 à l'horizon 30 ans (par 2 à l'horizon 15 ans) de la part des TC et mobilités douces dans les déplacements et les accès induits par tout développement nouveau.

La stratégie

L'intérêt du territoire n'est pas de tendre vers un principe d'intensité uniforme, mais de profiter de sa diversité pour faire évoluer le territoire. Trois types de polarités peuvent être distingués :

- **Les pôles de la métropole en réseau** : les villes littorales basques devront afficher un niveau d'ambition élevé en matière d'accueil résidentiel, de développement économique et d'offre d'enseignement supérieur pour se faire une place dans la métropole en réseau au côté de Saint-Sébastien. Le Pays Basque n'a pas besoin d'atteindre la taille critique du million d'habitants pour prétendre revendiquer des fonctions métropolitaines d'excellence au

rayonnement régional et international mais les pôles existants, BAB, St Jean-de-Luz ou Hendaye doivent s'engager dans des projets ambitieux sous peine de créer les conditions de saturation d'un littoral dès lors accaparé par les plus aisés.

- **Les polarités intermédiaires** : les petites villes du Pays Basque constituent des lieux de vie d'une indéniable qualité qu'il convient d'intégrer comme autant « de quartiers » de la métropole, à la fois autonomes et interdépendants. Ce réseau exceptionnel de bourgs offre un potentiel de développement certain à condition d'en faire un des principaux enjeux du prochain référentiel. A cet égard, les gares de la ligne Bayonne-Saint-Jean-Pied-de-Port sont un point d'ancrage pour des projets de développement combinant accueil résidentiel mais aussi développement d'activités et de commerces.

- **La grappe des micro-centralités rurales** : tout autour des bourgs centres, on retrouve un foisonnement de micropolarités en étoile (hameaux, quartiers) qui dessinent des modes de vie innovants. Le soutien à des opérations exemplaires, sur le mode de « éco-hameaux », petits ensembles, autonomes en énergie et en alimentation apparaît ici opportun.

Il convient de mieux hiérarchiser cette maille de base en promouvant de nouvelles localisations à partir des nouvelles pratiques de mobilités des habitants et des besoins des salariés ainsi que des autres usagers du territoire. C'est tout l'enjeu de coupler le pacte de centralité avec le pacte de mobilité.

Compte tenu du retard accumulé dans ce domaine, nous proposons 4 axes d'intervention prioritaire :

- **La multiplication des offres de transport collectif** : la quête systématique de nouveau réseau, train, tramway, BHNS, doit s'appuyer sur des lieux nodaux à fort potentiel d'inter modalité. Cette politique des mobilités, déjà largement engagée par l'agglomération et le Conseil général, doit être étroitement adossée à celle de l'intensité.

- **L'amélioration des dessertes existantes** : en parallèle aux nouveaux investissements, il est indispensable d'assurer la mise à niveau des lignes de train Hendaye-Bayonne, Bayonne-Puyoo et Bayonne-St Jean Pied-de-Port et le redéploiement du réseau de bus interne aux agglomérations, et entre elles, de façon à mieux hiérarchiser les lignes, en distinguant notamment des lignes express à haut niveau de service, permettant de relier rapidement les principales polarités du territoire, et des transports à la demande, qui assurent un maillage fin du territoire.

- **L'innovation dans les mobilités « intelligentes »** : il s'agit de proposer aux voyageurs quotidiens un ensemble d'alternatives crédibles qui permettent de relativiser l'usage exclusif de la voiture individuelle, et qui autorisent ceux qui n'en possèdent pas à accéder plus facilement à la mobilité ce qui suppose d'encourager le covoiturage, l'auto partage. La gestion des temps d'accès (matériel ou immatériel) devient ainsi un enjeu majeur pour ce territoire, où le retard en matière de transport en commun tardera de toute façon à se combler. Par exemple, on pourrait imaginer une expérimentation de grande ampleur pour proposer un service de voitures (électriques ?) en libre service en partenariat avec un grand groupe privé ou para-public et des entreprises locales.

- **La régulation des mobilités des marchandises** : il n'est pas possible d'agir sur les mobilités sur ce territoire sans engager une réflexion sur les déplacements. Situé sur un corridor européen, le Pays Basque doit s'engager dans une action pour lutter contre les nuisances sonores, de pollution de l'air et d'émissions de gaz à effet de serre. Des hypothèses et des propositions existent (développement de la logistique sur le port de Bayonne, optimisation de l'usage des voies ferrées, l'extension du centre de fret de Mouguerre, etc.). Il y a là des gisements considérables d'innovation, porteurs d'efficacité environnementale et économique.

I.2 LE PACTE DE RURALITE

I.2.1 Pourquoi un pacte de ruralité ?

Le Pays Basque, comme de nombreuses campagnes, avait son pacte de ruralité, fondamentalement basé sur la contribution productive d'un espace dédié à la pâture ou à l'agriculture. Aujourd'hui, cela ne suffit plus à décrire les transformations du monde rural tant ont poussé de nouvelles zones résidentielles.

Ici comme ailleurs, l'arrivée parfois massive de nouvelles populations constitue le fait majeur de cette nouvelle ruralité. Mais elle ne doit pas masquer d'autres phénomènes tels que le vieillissement de la population ou la banalisation des formes d'habitat qui fragilisent les solidarités locales et amenuisent les liens sociaux.

Trois risques majeurs guettent aujourd'hui la campagne basque :

- Le risque d'une patrimonialisation du monde rural et de ses villages, à l'instar de ce qu'il s'est passé pour d'autres territoires dans le Luberon ou l'arrière pays niçois ;
- Le risque d'une assignation écologique du territoire pour des missions de production énergétique, de recyclage des déchets et/ou de réservoir de biodiversité ;
- Le risque d'une autonomisation croissante des campagnes, perceptible dans certains projets de territoire qui entretiennent un modèle de développement autarcique.

Notre principe, le jardin habité, est une réponse imagée à ce triple défi qui occupera la ruralité basque dans les années à venir. Il est guidé par la recherche d'une campagne plurielle et polyvalente qui vise à organiser la diversité des usages qui cohabitent en son sein.

I.2.2 Dessine moi le jardin habité

« Pas de conception de nouveau projet sans une polyvalence de fonctions qui démontre son apport au système territorial dans son ensemble »

Principe

Chaque projet doit dépasser l'opposition entre rural et urbain au profit d'une complémentarité entre ces espaces et démontrer qu'il poursuit un triple objectifs de valorisation du paysage et du patrimoine, de partage des services urbains (commerces, services publics, transports collectifs) et de développement économique.

La stratégie

Pour l'heure, quatre pistes de recommandation apparaissent comme particulièrement fécondes pour la mise en œuvre de ce pacte de ruralité :

- **la création de services et d'équipements d'interface** : la prise en compte de dynamiques démographiques contrastées du territoire (attractivité, vieillissement) passe inévitablement par la création de nouvelles structures. Deux publics peuvent être ciblés :
 - les « pendulaires », les territoires ruraux accueillent de plus en plus d'actifs, à travers notamment l'arrivée de primo-accédants, et peuvent apporter des réponses en développant des services plus « urbains » couplés à des services déjà existants sur le territoire : crèches-maison de retraite, dressing-bureau de tabac, centres de télétravail, etc.
 - les « personnes âgées », la politique de maintien à domicile doit s'accompagner par une politique de soutien aux services et commerces « ambulants » qui permettent de lutter contre l'isolement des plus âgés. D'autre part, en complément aux maisons de retraite médicalisée, bien implantées sur le territoire, d'autres formules peuvent être expérimentées à travers le développement d'offre d'habitat intermédiaire de type papy loft.

- **la promotion d'une agriculture paysanne en Pays Basque** : parce qu'il a su maintenir des exploitations familiale à taille humaine, le territoire basque se retrouve aujourd'hui à l'avant-garde de l'agriculture durable. Il faut poursuivre l'effort en faveur de l'installation des jeunes agriculteurs et s'assurer du renouvellement des exploitations qui sont la garantie d'un espace rural vivant et dynamique. Plus largement, ce sont tous les territoires y compris les espaces urbains qu'il faut sensibiliser à l'agriculture tant sur le plan de la consommation, à travers la promotion des circuits courts en commençant par une actions pour les cantines des écoles, des institutions et des grandes entreprises, que sur le plan de la production, via une action en direction des cultures maraîchères, qui ont fait autrefois la réputation de la commune d'Anglet, aujourd'hui situé en cœur d'agglomération.

- **l'invention de la campagne numérique** : l'aménagement numérique du territoire devra servir de support à la multiplication des usages dans deux directions :

- le rapport avec les usagers : accès aux technologies de l'information et de la communication, développement de la dématérialisation, guichets en ligne, sites collaboratifs, forum, etc ;
- la modernisation interne des services publics, en s'appuyant sur les usages du web 2.0.

- **la valorisation des paysages et de l'architecture du Pays Basque** : on ne peut évoquer la campagne basque et ses villages sans engager une réflexion sur les espèces, les formes végétales, les types de perspectives et des principes d'organisation des points de vue du territoire. Ces principes doivent interroger très directement les documents d'urbanisme sur l'insertion des zones boisées, la localisation des activités et des zones résidentielles tout en permettant une certaine audace architecturale. Le néo-basque du XXI^e siècle reste encore très largement à inventer.

I.3 LE PACTE DES BIENS COMMUNS

I.3.1 Pourquoi un pacte des biens communs ?

Tout le monde s'accorde sur l'importance des biens communs du territoire qui hérite de paysages, de cultures et d'une langue exceptionnelle à bien des égards. Les études sur la marque territoriale ont démontré que ces ressources géographiques ou culturelles pouvaient aussi bien constituer un moteur qu'un frein au développement et à l'aménagement du territoire.

Un pacte de biens communs nous paraît d'autant plus nécessaire qu'il permet d'innover dans les politiques locales mises en œuvre. Le principe qui le guide est en effet celui de l'hybridité qui montre la voie d'un modèle plus durable, qui cherche sans cesse à penser les interdépendances et les complémentarités entre ses biens. Comment une politique de l'eau peut-elle se combiner avec une politique de maintien de la biodiversité ? Comment s'appuyer sur le tourisme jacquaire pour valoriser le patrimoine et intensifier des centres bourgs ? Il faut poursuivre ces questionnements pour repenser entièrement les modes de conception et d'usage de l'espace en matière d'habitat, de mobilités et des espaces publics et naturels.

I.3.2 Dessine-moi l'hybridité

« Pas de nouvelles politiques publiques sans l'objectif de combiner plusieurs ressources de plusieurs territoires en même temps (environnementales, économiques, sociales, culturelles) et de les valoriser en les mutualisant ».

Principe

Les communautés s'engagent dans un programme progressif de combinaison de leurs politiques et de mariage de leurs patrimoines (gestion de l'eau / gestion littorale ; gestion forestière / politique énergétique ; développement économique / politique du logement ; etc.). Ce programme implique les territoires dans une solidarité croissante à l'échelle du Pays basque, solidarité dont les progrès objectifs

sont mesurés collectivement.

La stratégie

Le Pays Basque a les moyens d'élaborer un nouveau modèle hybride, à partir de quelques principes structurants :

- **L'invention de nouveaux champs d'action publique.** La mise en synergie sur les nouvelles politiques liée à l'énergie, à la culture ou au transport oblige à aborder simultanément des enjeux aussi divers que le développement le tourisme jacquaire avec la mise en valeur du patrimoine ancien, la constitution d'une trame verte et bleue avec le développement d'énergies renouvelables, etc.
- **La gestion territoriale durable**, qui s'inscrit déjà dans une longue tradition de savoir-faire dans le champ de l'eau et des déchets notamment, mais pourrait en investir de nouveaux sur l'énergie et la biodiversité.

I.4 LE PACTE DU DEVELOPPEMENT PRODUCTIF

I.4.1 Pourquoi un pacte du développement productif ?

L'attractivité résidentielle extraordinaire dont bénéficie aujourd'hui le Pays Basque risque-t-elle de mettre en péril la capacité productive du territoire ? Les élus auront-ils les moyens et la volonté d'accueillir des activités perçues, à tort ou à raison, comme étant polluante ? Le nymbisme et les reflexes « conservateurs » des ménages finiront-ils par dissuader les entreprises désireuses de se développer ou de venir s'implanter sur le territoire ?

C'est pour prévenir ces effets pervers inhérents aux territoires dotés d'un cadre de vie exceptionnel que nous réaffirmons ce pacte du développement productif. Il s'inscrit dans la continuité de Pays Basque 2020 qui a permis l'identification puis la structuration sous la forme de cluster de cinq filières stratégiques : l'aéronautique,

l'agroalimentaire, la glisse, le tourisme et l'éco construction.

Un pacte de richesse est d'autant plus indispensable qu'il garantira l'acceptabilité sociale et économique des nouvelles populations qui continueront d'affluer dans les années à venir.

1.4.2 Dessine-moi la richesse

« Pas de projet de territoire sans projet économique intégrant les conditions d'accueil des entreprises et des actifs qui continueront de faire du Pays Basque un exportateur de richesses et pas seulement un importateur de revenus »

Principe

Toute opération d'aménagement ou projet de territoire prévoit un espace dédié aux entreprises ou à des acteurs portant un projet économique innovant et/ou créateur de richesse en lien avec les clusters existants ou à venir du territoire.

La stratégie

Sur ce territoire dans lequel la culture entrepreneuriale est ancienne, l'action publique n'a pas vocation à se substituer à l'initiative privée. C'est pourquoi trois axes d'intervention sont proposés dans une logique expérimentale :

- **Généraliser la politique de cluster** : la politique d'excellence doit aller au-delà des quatre champs stratégiques identifiés aujourd'hui et s'étendre aux domaines sociaux, organisationnels, commerçants, culturels, etc. L'ambition est de soutenir la « montée en gamme » des filières locales y compris celles considérées comme ordinaires notamment dans les domaines de la construction, des transports ou de la santé.
- **Créer des parcours résidentiels pour les entreprises en croissance** : la rareté du foncier et la forte polarisation des PME sur l'agglomération bayonnaise impliquent de chercher des solutions de localisation à l'échelle de

l'ensemble du Pays Basque. Cela exige que les collectivités basques cessent de se concurrencer et harmonisent leur stratégie économique au sein de l'instance arbitrale de la communauté territoriale par exemple.

- **Travailler à la mise en réseaux des ressources à travers l'identification de « passeurs »**. Il s'agit de reconnaître et d'encourager des innovations à l'aide d'acteurs intermédiaires, des organisations qui structurent des ressources encore mal connues.

II. LAUBURU : ORGANISER LES INTERTERRITORIALITÉS PAR PROJETS

Situé aux confins de la chaîne pyrénéenne et du Golf de Gascogne, le Pays Basque est de par sa géographie même un lieu de passage et d'échanges entre les différentes cultures.

Depuis quelques années, l'affirmation croissante des capacités stratégiques de chaque territoire conduit à un brouillage de la boussole des interterritorialités. On voit bien comment, à l'horizon 2040, et en l'absence d'un chef-de-file pour le Pays Basque, la Soule aura eu intérêt à se lier au Béarn (Oloron-Ste-Marie, voire Pau), le BAB aura trouvé dans les Landes l'espace de son expansion, le Sud littoral aura progressé vers une agglomération transfrontalière, etc. Cette centrifugation du territoire basque n'est pas catastrophique en soi, encore qu'elle excite les concurrences entre territoires, mais on voit bien comment elle acte de fait la disparition d'un acteur Pays Basque.

Pour chaque alliance interterritoriale proposée, la proximité géographique confère logiquement à un territoire un rôle de pilote mais aucune stratégie de coopération ne pourra être envisagée sans que celle-ci pose clairement la question de « l'intérêt territorial basque ».

II.1 L'ALLIANCE AU SUD

II.1.1 Pourquoi une alliance au sud ?

Force est de constater qu'il n'existe pas de système transfrontalier basque malgré l'évidence géographique et culturelle de l'espace littoral s'étalant de Saint-Sébastien au BAB élargi à sa partie landaise.

Depuis 1995 et le Livre blanc de l'Eurocité, les principaux enjeux ont bien été identifiés : transport, économie et université. Ils constituent autant de thématiques qu'il faut désormais investir dans des actions opérationnelles.

II.1.2 Dessine-moi l'Eurocité

« Passer de l'accord de coopération à l'engagement opérationnel »

Le principe

Passage au mode opératoire en appui sur un GECT impliquant de nouveaux partenaires politiques, stratégiques, techniques et financiers ».

La stratégie

Trois enjeux apparaissent comme étant particulièrement urgent : la continuité de services en TC transfrontaliers ; la gestion environnementale littorale globale de la qualité balnéaire ; l'aménagement concerté des sites d'intérêt partagé comme la baie de Txingudi .

- **La priorité à la mise en service du tram-train Saint-Sébastien/Bayonne** : L'objectif sera de rejoindre Saint-Sébastien en moins d'une heure sans rupture de charge. En parallèle, d'autres actions doivent être menées en matière de cadencement et de tarification. Plus largement, c'est l'ensemble du système des déplacements qui méritent un travail en commun notamment sur les aspects logistiques où on assiste à une concurrence des projets dans le domaine du transport fluvial (port de Bilbo, Pasaia, Bayonne) mais aussi du fret ferré.

- **La gestion environnementale littorale globale** : le désensablement de la baie de Txingudi et le traitement en amont des eaux usées doivent faire l'objet d'une réflexion puis d'une mise en œuvre commune au sein du consorcio transfrontalier sous peine de voir la qualité des eaux de baignade se dégrader.

- **La mise en place de maitrises d'ouvrage partagées sur les projets urbains emblématiques** (voir supra « La ville sur le port » pour la baie de Txingudi). Cette action vise simplement à élaborer les bases d'un agenda commun, pour les prochaines années, là où les synergies sont nécessaires, souhaitables et possibles. Elle contribuera à éclairer les priorités pour l'élaboration des programmes pluriannuels d'investissement entre le Pays Basque dans sa nouvelle configuration, la CABAB, la C.C Sud Pays Basque, le consorcio et la Deputacion du Guipuzcoa.

- **Une politique événementielle, culturelle et sportive**: les opportunités ne manquent pas et la candidature de Donostia capitale européenne de la culture en 2016 est là pour en témoigner. Les événements festifs transfrontaliers peuvent servir de base à une communication groupée sur l'Eurocité basque, au sens large et donner lieu à une labellisation voire une tarification groupée pour un ensemble d'évènements existants, selon des assemblages de partenariats à inventer.

- **D'autres champs plus innovants peuvent faire l'objet d'une politique transfrontalière** :

- dans le domaine des échanges universitaires en collaboration avec la Région, il faut aller plus loin que les accords existants pour proposer dès le lycée des possibilités d'orientation dans les établissements d'Hegoalde ;
- dans le domaine des parcours professionnels : des actions peuvent être engagées dans le but d'améliorer de gestion des actifs, en fonction des besoins des entreprises et des salariés de chaque territoire.

II.2 ALLIANCE AU NORD

II.2.1 Pourquoi une alliance au nord ?

Aujourd'hui, la partie landaise est l'exutoire banalisé d'une dynamique urbaine de plus en plus sélective et ségrégative, et un arrière-littoral basque qui, lui, accueille des stratégies résidentielles beaucoup plus qualitatives, en appui sur les petites villes. Or, une part considérable des nouveaux habitants du sud des Landes provient du territoire basque, notamment pour la catégorie des primo-accédants. La relégation des populations modestes et des activités banales hors du Pays Basque vers les Landes peut conduire à terme à une véritable fragmentation socio-territoriale et une mise en péril de la performance du système territorial dans son ensemble. C'est pourquoi cette alliance nous semble avant tout relever du projet urbain et du traitement partagé des fonctions et des équipements nécessaires au système métropolitain. A plus long terme, l'alliance peut se traduire dans une stratégie vis-à-vis des métropoles du grand Sud Ouest Bordeaux et Toulouse dont l'accessibilité renforcée peut contribuer à rapprocher les politiques.

II.2.2. Dessine-moi le couple basco-landais

« Passer de l'intégration fonctionnelle à l'intégration stratégique en structurant la région urbaine Bayonne-Dax autour de ses axes ferroviaires et de ses gares actuelles et futures »

Le principe

L'alliance au nord doit s'enraciner dans des projets communs dans le domaine de l'urbanisme, de l'accueil des futurs grands équipements ou encore pour répondre aux besoins de l'activité économique. A l'horizon de 30 ans, il faudra avoir appris à gérer la forte densité littorale, l'agglutinement des fonctions et des usages et de ce point de vue, la négociation avec les Landes s'impose pour définir la nature des contreparties nécessaires dans une agglomération en expansion entre les centralités historiques et les espaces périphériques.

La stratégie

Deux actions doivent être envisagées à plus ou moins long terme :

- **L'élaboration d'un interscot** : une fois le SCoT de l'agglomération bayonnaise achevé, il faudra s'atteler à une démarche commune avec les autres SCoT voisins : Dax et Mairies Adour Côte Sud ainsi que la C.C Sud Pays Basque. La mise en cohérence des politiques paraît prioritaire en matière de transport collectif, de développement économique et d'écologie urbaine.

- **Le portage commun de projets urbains dans les futurs nœuds de mobilité**. A terme, le territoire de la Rive Droite sera desservi par le train, le tram et le bus à haut niveau de service. L'accompagnement de ces projets doit être le résultat d'une concertation entre les différentes collectivités locales afin de garantir leur insertion locale. L'exemple de « l'Estuaire-projet » (voir supra) s'inscrit dans cette perspective.

II.3. L'ALLIANCE A L'EST

II.3.1. Pourquoi une alliance à l'est ?

Personne n'imagine la Soule autrement que comme une partie intégrante du Pays Basque. De par la langue, la culture, les modes de gestion de la montagne, la Soule a été à l'avant-garde de l'action collective sur le territoire. Malgré cette permanence des traditions et cette mobilisation constante, la Soule est en décrochage par rapport au reste du territoire basque. Déclin démographique, perte d'activités économiques, éclatements de conflits sur les usages de la montagne : c'est pour éviter une divergence irréversible que le précédent Schéma d'aménagement et de développement de 1997 revendiquait déjà un principe de réciprocité entre le littoral et l'intérieur du territoire.

Aujourd'hui, les symptômes restent les mêmes malgré une relative amélioration. En revanche, il n'est plus possible de tenir le même discours qu'il y a 15 ans. La crédibilité du futur référentiel d'aménagement se jouera dans la capacité des terri-

toires à faire la preuve de leur coopération concrète. Autrement dit, la réciprocité doit s'incarner dans des mécanismes de mutualisation des outils d'aménagement et de développement. Cette stratégie implique en contrepartie un changement de posture des collectivités rurales qui se complaisent parfois dans un discours « misérabiliste ».

A court terme, l'alliance à l'est vise avant tout à renforcer la mise en système du territoire. A plus long terme, l'alliance à l'est peut s'envisager avec le Béarn.

II.3.2. Dessine moi la réciprocité

« Passer du principe de réciprocité à l'application du principe, par un vrai transfert de ressources financières publiques et privées de la zone littorale élargie vers la zone intérieure et la montagne, dans le cadre d'une gestion mutualisée des grands biens communs (eau, énergie, recyclages, culture, patrimoine, tourisme...) ».

Le principe

Fonder des coopératives territoriales, avec des coopérateurs multiples (collectivités, entreprises, associations, institutions...), pour des missions de service et d'intérêt publics de gestion des biens communs.

La stratégie

Plusieurs domaines d'action méritent d'être explorés pour la mise en œuvre d'une stratégie de la réciprocité :

- **Le transfert des ressources financières à travers la création d'outils de mutualisation** : syndicats mixtes, coopératives, etc ... Loin de nous l'idée de prôner un transfert direct des ressources financières du littoral vers l'intérieur. Il s'agit bien davantage de poursuivre la création d'outils mutualisés sur le modèle de l'EPFL, de l'Agence d'urbanisme ou de l'Institut culturel basque qui participent de fait à une forme de redistribution territoriale.

D'autres domaines doivent être identifiés dans lesquels la Soule serait plus qu'un territoire réceptacle de services mais un territoire « complémentaire », voire « exportateur » pour le reste du Pays Basque. On pense évidemment à l'industrie agroalimentaire, à la production d'énergies renouvelables ou à la gestion de la biodiversité.

- Dans le prolongement de l'action précédente, **le traitement commun des grandes problématiques d'écologie** apparaît comme un objet propice à la transaction territoriale. La montagne basque, au sens large, dispose déjà de nombreux atouts environnementaux en matière de gestion de l'eau et de traitement des déchets notamment. Il faut aller plus loin, et globalement tendre vers un territoire « post carbone » en donnant la priorité aux énergies renouvelables par la mise en évidence des ressources locales (bois, déchets, géothermie, solaire, énergie marémotrice ...) pour créer les conditions d'un chaînage « énergétique ».

- **Deux autres sujets nous semblent devoir devenir des objets de coopérations** : il s'agit de l'alimentation et de la santé (cf le pacte de ruralité).

II.4. ALLIANCE A L'OUEST

II.4.1. Pourquoi une alliance à l'ouest ?

Qu'est-ce qui fait de l'ouest, c'est-à-dire de l'ouverture sur la mer, un sujet d'aménagement, pourquoi cette thématique n'est-elle pas davantage saisie par des politiques publiques qui en assumeraient la dimension stratégique, et que faut-il faire pour qu'il en soit ainsi : telles sont les trois questions à laquelle s'attaque cette stratégie interterritoriale, sans aucun doute la plus prospective des quatre alliances.

Même si dans l'imaginaire basque, la figure du marin est fortement présente, force est de constater que la mer, et qui plus est, l'Atlantique ne constitue pas un

référentiel de développement et d'aménagement comme cela peut être le cas à La Rochelle ou à Nantes.

II.4.2 Dessine-moi l'Atlantique

« Passer du territoire récréatif et balnéaire à l'espace de projet stratégique ouvert sur la mer »

Le principe

En 2040, la dimension Atlantique sera sans doute le nouveau chantier territorial pour autant que ce pays considère la mer comme une interface avec l'ensemble régional atlantique et plus largement le reste du monde.

La stratégie

Plusieurs pistes peuvent contribuer à esquisser une stratégie littorale :

- **La généralisation des opérations de chrono-aménagement** : sur le modèle du projet de la Corniche (voir supra), le chrono-aménagement peut permettre l'appropriation ponctuelle d'espaces privatisés.

- **Le développement du cluster de la glisse** : Pays Basque 2020 a réellement pris la mesure des ferments d'innovation des activités liés au surfwear et à la mer et dont l'implantation de Quicksilver à Saint Jean-de-Luz est aujourd'hui le symbole. Il faut savoir également qu'une entreprise basque est le numéro 1 européen des logiciels de navigation en mer pour les skippers et les plaisanciers. Cet exemple plus discret témoigne plus largement de l'évolution de la société basque et de la montée en puissance d'un nouveau monde d'acteurs qu'il faut être en capacité d'accompagner (cf le pacte du développement productif).

- **L'ambition d'un grand port à Bayonne** : il faut poursuivre la recherche de nouvelles activités, qu'il s'agisse de nouvelles implantations industrielles pour

faire face au déclin des activités traditionnelles (soufre, pétrole brut de Lacq et engrais des Landes), de trafic générés par l'hinterland du port, ou de report modal de la route vers le mode maritime. Il faut travailler en effet à la pérennisation de l'activité logistique, située sur la partie bayonnaise, en recherchant à capter des nouvelles marchandises (et ne pas compter seulement sur les besoins d'écoulement du bois des Landes) et proposer une alternative efficace et concurrentiel au transport terrestre. Pour cela, le port de Bayonne doit se relier aux grandes routes transocéaniques de transport de conteneurs. Cette ambition passe sans doute par le développement de cette activité sur la zone Saint-Bernard (voir supra l'Estuaire projet).

- En outre, l'ouverture sur la mer peut aussi servir de base à **la formation d'entrepreneurs et de professionnels** susceptibles de monter ou d'accompagner des projets économiques en lien avec les pays de la diaspora basque qui peut constituer un vivier dans une perspective d'échanges internationaux.

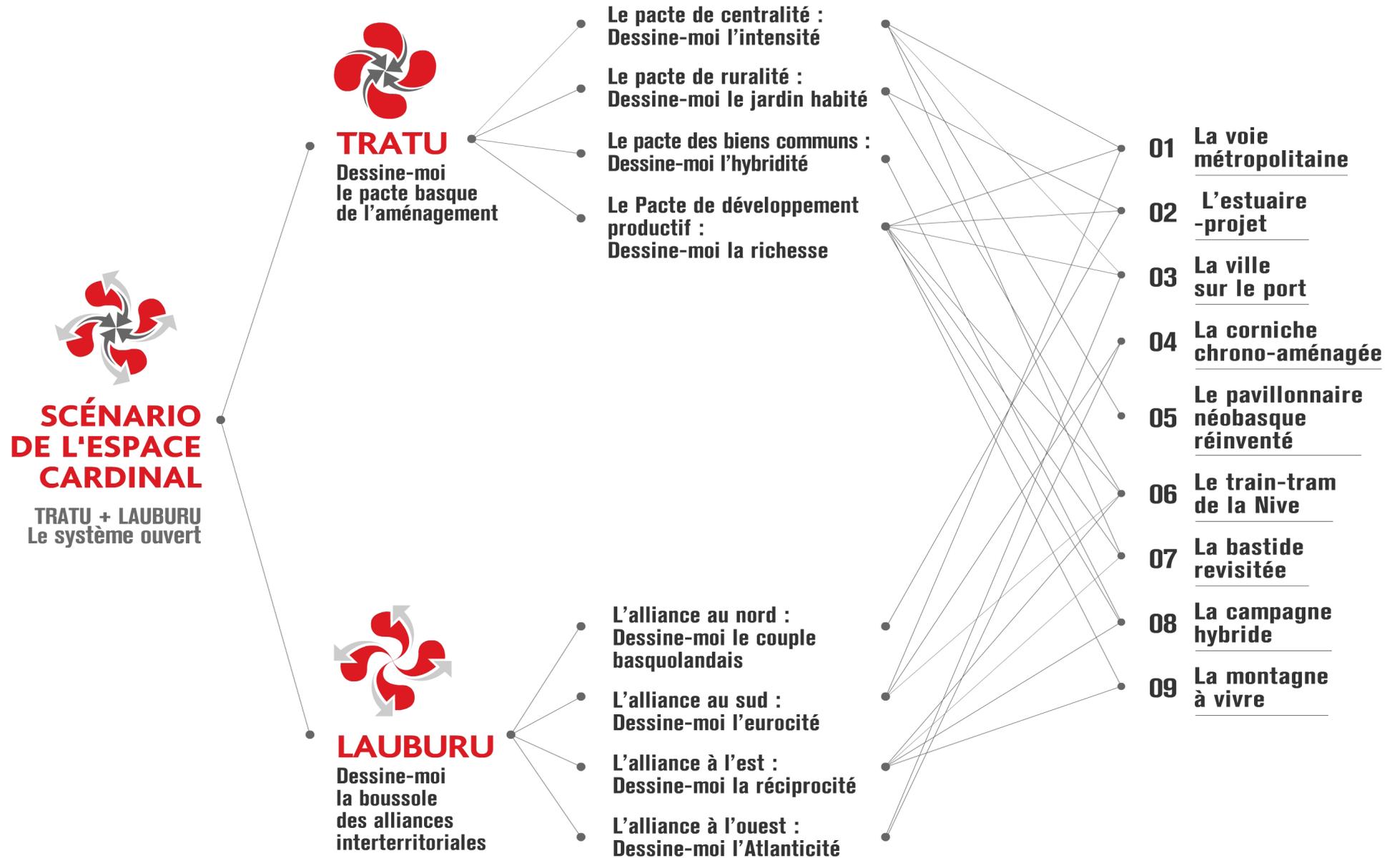
- **La revendication d'un territoire cosmopolite** ; cette démarche passe d'abord par la valorisation du multilinguisme au Pays Basque. La compétence linguistique des jeunes du territoire favorisera un meilleur accès à des métiers plus valorisés, notamment dans le commerce international, le tourisme... D'autre part, le territoire doit soutenir un réseau dense d'institutions culturelles déjà largement ouvertes aux créations étrangères et à la confrontation des œuvres.

LES PROJETS CARDINAUX

A titre de pure illustration — sans préjuger naturellement des choix qui seront pris à l'issue de la démarche — nous avons repéré neuf « projets cardinaux », répartis équitablement sur tout le Pays Basque. Chaque objet territorial représente en quelque sorte une « opération d'intérêt territorial » (OIT).

Pour prendre la métaphore des monades : « chaque morceau du Pays Basque contient en lui tout le Pays Basque ». Autrement dit, ce qui se joue dans chaque territoire n'est pas simplement une vision du développement local du territoire concerné mais aussi la vision complète du Pays Basque combinant un ou plusieurs principes d'aménagement durable et représentant une alliance avec le voisin.





I. LA VOIE METROPOLITAINE

L'autoroute A 63 joue de plus en plus un rôle de rocade pour l'agglomération, il existe donc un enjeu de valorisation des sorties pour les transformer en « portes d'entrées » du territoire. Le projet a identifié « quatre portes » :

- La porte nord : sortie Bayonne nord, qui croise la pénétrante Henri de Navarre reliant le Seignanx à l'agglomération
- La porte est : Bayonne Mousseroles qui s'appuierait sur l'aménagement de la zone d'Ametzondo à Bayonne, et qui croise l'autoroute de Pau (E80)
- La porte ouest : sortie Bayonne sud, qui croise le boulevard d'Aritxague qui prolonge la route de Cambo
- La porte sud : sortie Biarritz La Négress e, qui croise l'ex route nationale 10 traversant le littoral d'Hendaye à Bayonne.

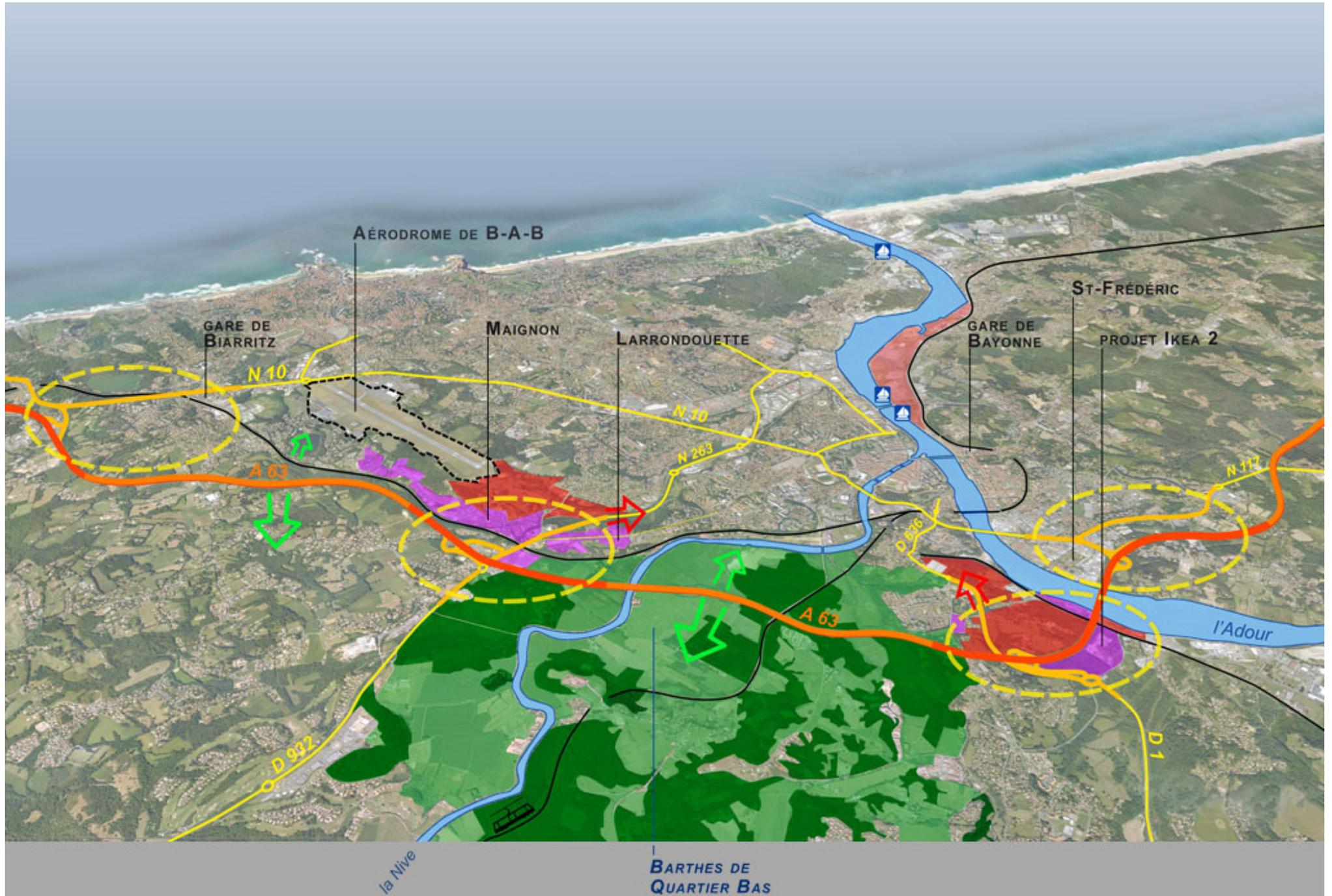
LE PROJET DE VOIE MÉTROPOLITAINE RÉPOND À PLUSIEURS AMBITIONS :

- Tout d'abord, il participe à **l'organisation de la métropole en réseau** à travers la mise en valeur d'une armature urbaine : cette Voie métropolitaine se pose en complément nécessaire aux chantiers de valorisation des axes structurants intérieurs déjà engagés par la communauté d'agglomération (bd BAB, RN10). Dans cette perspective, la politique des transports collectifs est primordiale car elle signifie à la fois l'appartenance à un même système urbain affichant les qualités environnementales d'une métropole plus durable, moins dépendante des déplacements en voiture.

- Ensuite, il réaffirme le potentiel d'accueil de l'agglomération, qui loin d'être saturée, est truffée d'espaces délaissés (zones inondables, friches, foncier mutable) constituant autant de « des dents creuses » mutables en lieux de vie (zones résidentielles, parcs, etc.). Des opérations mixtes résidences-activités peuvent être envisagées, en visant une exemplarité dans leur intégration à des espaces publics et verts, notamment entre les portes de Maignon et de Mousseroles, où une trame verte existe déjà.

- En outre, il favorise **la mise en relation des sites universitaires du territoire** : ce projet peut contribuer à la mise en réseau physique des antennes universitaires et leur offrir ainsi la possibilité de mieux insérer les campus dans la ville. Porte sud : école d'ingénieur Estia –Lycée hôtelier, porte ouest : Campus Montauray-Cantau, porte est : Campus de la Nive, etc...

- Enfin, ce projet doit se concevoir **d'interface entre le littoral et le Pays Basque intérieur** par le renforcement de l'accessibilité et la mise en place de pôles d'activités et de services pour chacun des pôles.



II. L'ESTUAIRE-ADOUR : LA ZAC SAINT BERNARD

Comme de nombreuses villes portuaires européennes, l'agglomération a l'occasion de reconquérir les berges sur un site exceptionnel sur la rive droite de l'Adour. L'implantation prochaine de la nouvelle gare LGV et le site de Saint-Bernard constituent une potentialité foncière considérable, à condition que les acteurs du territoire –basques et landais- sachent s'entendre pour conférer à cet espace les qualités nécessaires à l'implantation de projets d'envergure métropolitaine.

On retrouve dans l'estuaire-projet les deux dimensions d'une polarité métropolitaine :

- un pôle d'accueil : la combinaison d'espaces mutables et de perspectives d'amélioration des transports collectifs, avec l'arrivée à terme d'un tramway, confère à ce territoire un potentiel d'attraction considérable. Il ne s'agit pas de proposer un écoquartier de plus sur le modèle de ZAC Alturan à Saint-Jean-de-Luz ou Le Séqué à Bayonne, mais d'en faire une vitrine internationale.

- un pôle de développement économique et récréatif : l'affichage de fonctions « maritimes », permettrait à la fois de concilier une activité logistique forte sur la partie occidentale de la future ZAC, et une vocation de loisirs avec l'implantation d'une « marina » ouverte sur la ville au cœur du quartier.



Avant



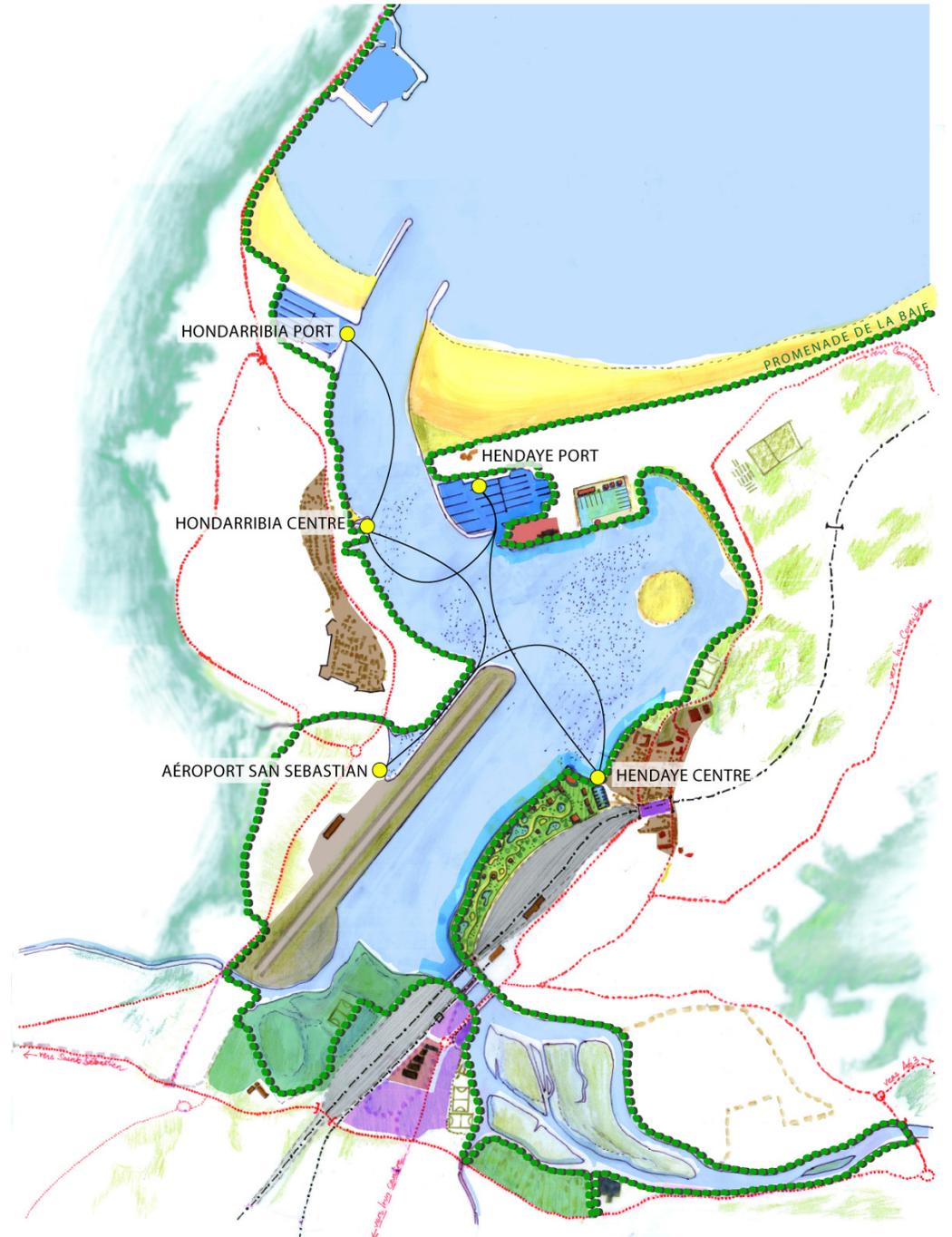
Après



III. LA VILLE SUR LE PORT : LA BAIE DE TXINGUDI

Le projet transfrontalier de la baie de Txingudi symboliserait à la fois l'eurocité basque et l'ouverture de la ville sur le littoral. Plusieurs opportunités se présentent sur ce territoire : la fermeture probable à terme de l'aéroport de Fontarrabie, les réserves foncières de RFF derrière la gare et les projets d'interconnexion du tram-train de l'Eurocité. Le consorcio Irun-Fontarrabie-Hendaye a une population de plus de 110 000 habitants mais les dynamiques de développement sont très contrastées selon que l'on se situe côté espagnol ou français.

Le projet Hiruherrri donne l'occasion à la ville d'Hendaye de jouer un rôle de tête de pont du territoire. Comme pour l'Estuaire-projet, il existe une importante surface mutable susceptible d'accueillir des projets ambitieux d'activités récréatives, tertiaires et résidentielles. On peut imaginer également une circulation continue de navettes fluviales sur la baie qui renforcerait l'intégration entre les trois villes.



IV. LA CORNICHE CHRONOAMENAGEE

Le chronoaménagement est une manière astucieuse et économe de « tourner » le Pays Basque vers son littoral.

A défaut de pouvoir y vivre, tout le monde doit pouvoir accéder à la mer et profiter des aménités du littoral.

Durant la saison estivale, un tel aménagement permet de proposer de nouvelles activités récréatives (piscine, ...) mais aussi de réduire la place de la voiture sur des axes généralement saturés.



Avant

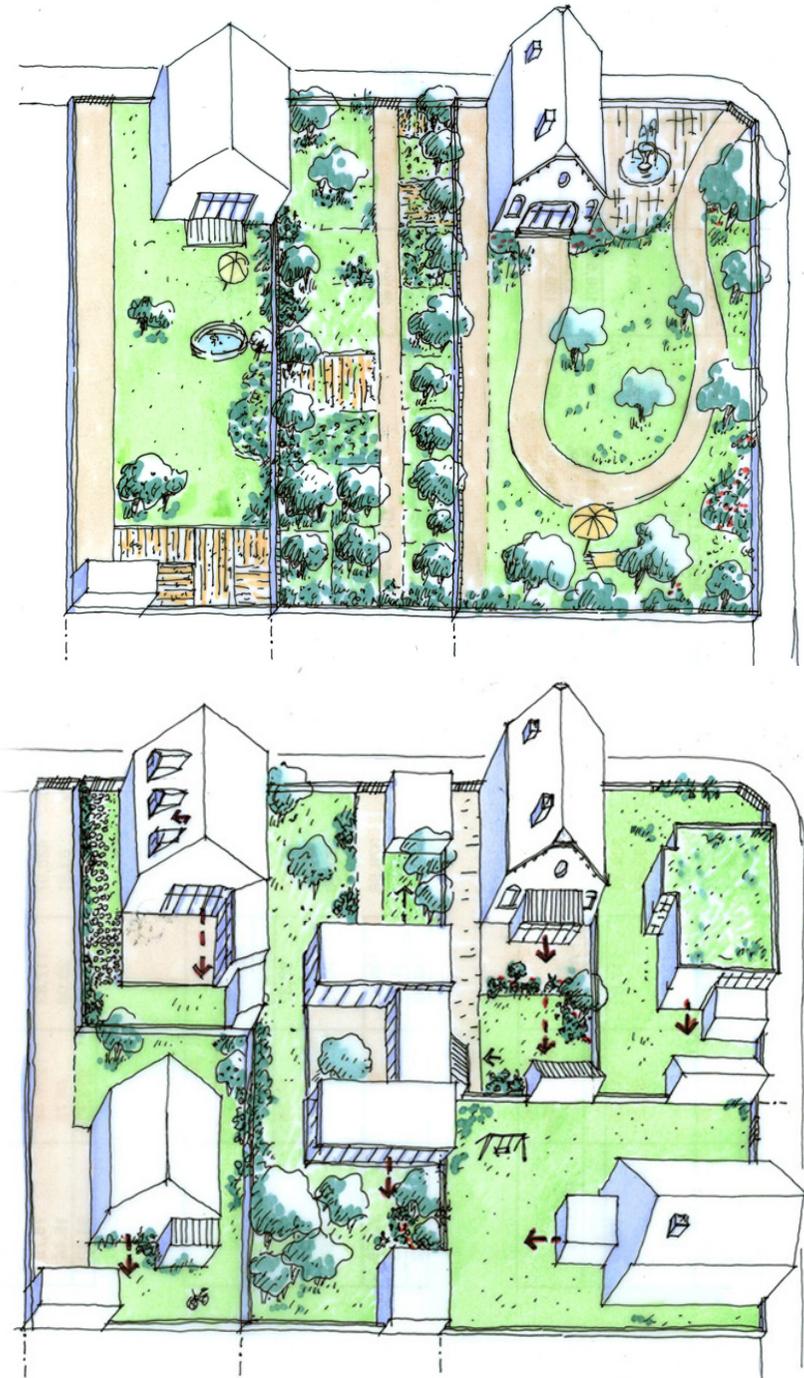


Après

V. LE PAVILLONNAIRE REINVENTÉ

Une des caractéristiques de l'agglomération bayonnaise est la présence massive du tissu pavillonnaire, la commune d'Anglet est emblématique à cet égard. Il existe donc un enjeu très fort de mutation de l'existant. Des opportunités existent après l'adoption de la loi Grenelle 2 qui permet une plus grande souplesse des règles d'urbanisme. L'idée est d'inciter les ménages propriétaires à engager des travaux sur leur propre parcelle. Cette action doit s'accompagner d'une mutation de l'habitat vers l'éco responsabilité pour non seulement contribuer à la réduction de l'empreinte écologique du territoire, mais aussi participer à l'amélioration du confort et de la qualité de vie des habitants : des logements plus agréables à vivre et plus économes en ressources, et au total, moins coûteux pour les habitants..

Plus largement, c'est tout l'espace périurbain qu'il faut organiser pour favoriser son intégration aux polarités existantes.



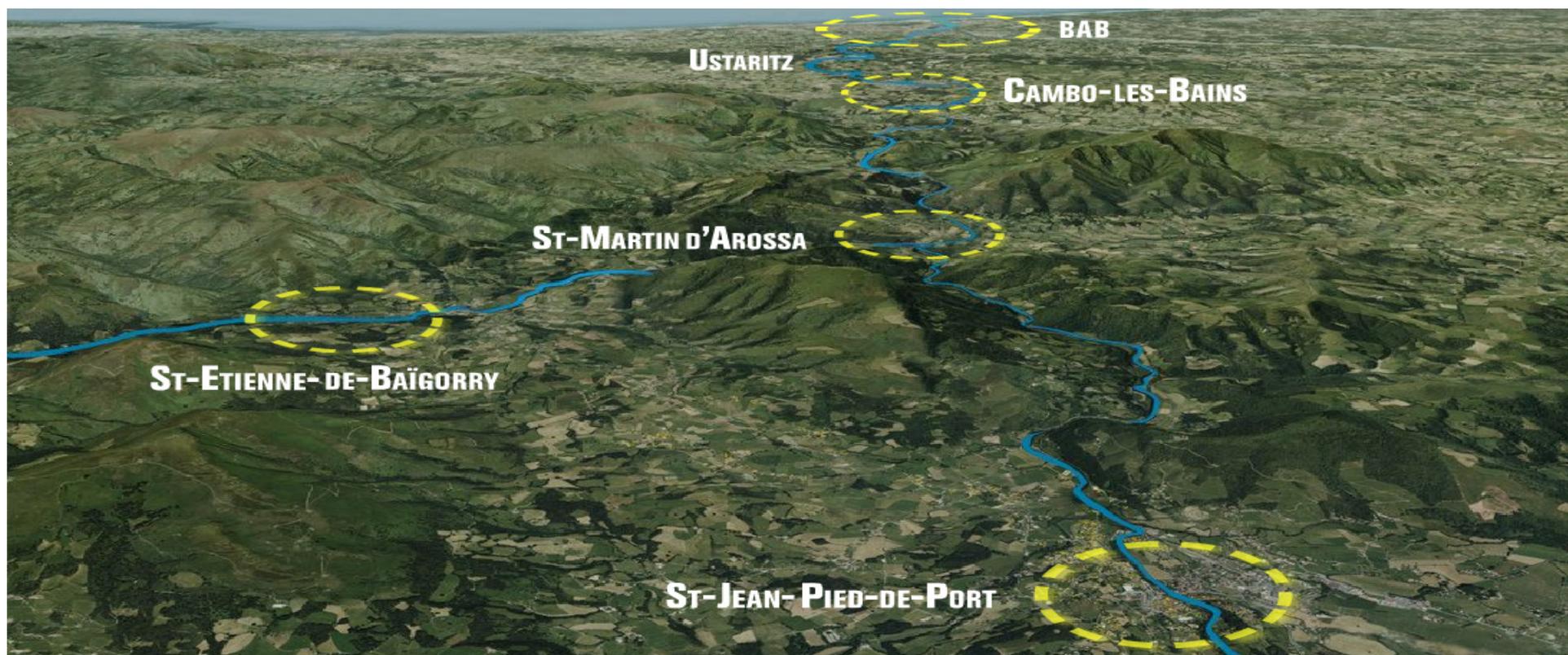
VI. LE TRAM-TRAIN DE LA NIVE

Soutenir l'évidence géographique de la Vallée de Nive de l'Atlantique à la Navarre par la mise en place d'un tram-train reliant les villes qui ponctuent la vallée. L'arrivée du tram-train offre l'occasion de renforcer les centralités de la ville à la sortie de la gare.

Le SCOT de l'agglomération bayonnaise et le Schéma départemental de l'Organisation et de l'accessibilité des transports des Pyrénées Atlantiques constituent sans aucun doute les documents privilégiés de portage de ce projet.

Cet axe met en évidence un certain nombre de polarités intermédiaires identifiées dans le pacte de centralité. L'apport d'une articulation des politiques de transports et des projets d'urbanisme est ici indéniable. Nous avons déjà montré l'intérêt de créer un nouveau quartier dans le Bas-Cambo, près de la gare qui présente un fort potentiel de mutation. D'autres projets de ce genre pourraient être envisagés à St Martin d'Arrosa et Saint Jean-Pied-de-Port.

Un tel projet répond également au principe de réciprocité car il permet d'afficher une réelle complémentarité entre la ville et la campagne. L'enjeu ici n'est pas seulement symbolique, il participe du renforcement du système territorial en contribuant à la constitution d'un grand marché du travail, et pas seulement dans un sens intérieur littoral. Faut-il rappeler qu'aujourd'hui, les plus fidèles utilisateurs de la ligne St Jean Pied de Port-Bayonne sont les élèves et enseignants du lycée professionnel.



VII. LA BASTIDE REVISITEE

La Bastide-Clairence présente une solution originale qui mêle ruralité, intensité urbaine et développement maîtrisé. Favorisant la convivialité grâce à des larges espaces publics, elle peut accueillir année après année des nouveaux habitants qui viennent construire dans l'existant ou bien en continuité avec celui-ci.

Par sa capacité à maintenir une vie sociale riche et diversifiée, la Bastide apparaît comme un modèle d'organisation possible des futurs quartiers ou des opérations de rénovation de centres anciens notamment en milieu périurbain.

L'objectif premier est de conforter les pôles de services que constituent les villages et d'autre part, avoir une vision beaucoup plus diversifiée de l'offre de logements, en direction des jeunes mais aussi des seniors.





VIII. LA CAMPAGNE HYBRIDE

Etcharry peut symboliser la ruralité basque où le bourg principal qui ne dépasse pas 30 maisons dialogue avec des hameaux et des écarts épars dans la campagne, au sommet des collines, aux gués des ruisseaux ou au croisement des chemins.

La redécouverte de tels sites permet de poursuivre une urbanisation douce qui respecte la logique du paysage et perpétue le rapport avec la nature.

Objectifs :

- Participer à l'accueil résidentiel sans faire pression sur l'écosystème
- Utiliser des villages « centres » pour irriguer les hameaux alentours
- S'appuyer sur ces nœuds d'échanges pour développer des services de transport à la demande

Au-delà de la culture et de la langue, le monde rural doit confirmer un rôle d'avant-garde du Pays Basque dans les domaines de l'aménagement du territoire et de l'usage des sols. La réussite dans le champ de l'économie productive et notamment agroalimentaire doit pouvoir se concevoir en articulation avec la zone littorale dense : à travers par notamment la mise en place de circuit-court mais aussi en matière d'accueil de nouvelles populations résidentes.

Outre l'implantation respectueuse de l'environnement de nouvelles

poches résidentielles, une action emblématique peut consister en la création d'un télécentre à Etcharry qui offrirait au néo-ruraux la possibilité de travailler à distance, une ou deux fois par semaine, dans des lieux dédiés tout en permettant des relations de travail conviviales.

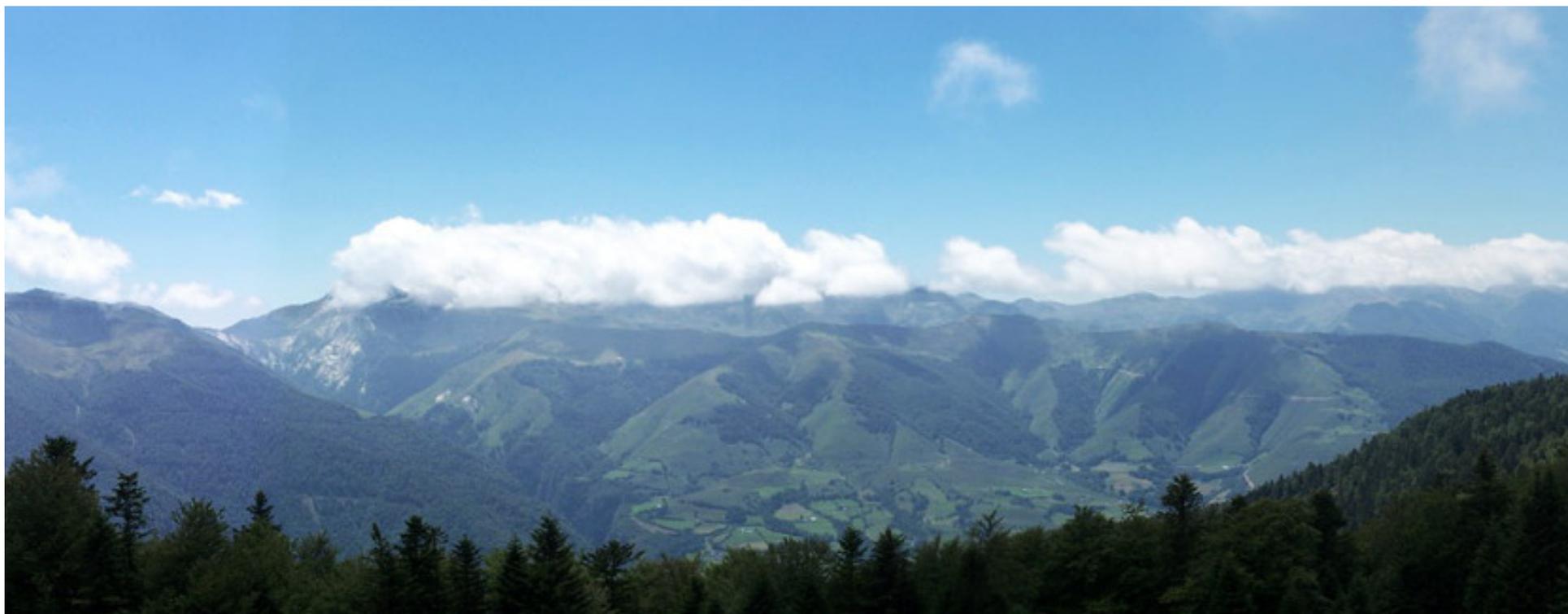


IX. LA MONTAGNE A VIVRE

La Pays Basque a maintenu une activité agricole et forestière, grâce aux multiples initiatives qui ont permis à ses habitants de bénéficier de soutiens locaux, nationaux et européens. Foyer historique d'innovation sociale, la montagne basque est confrontée aujourd'hui à des conflits d'usage récurrents. Le tourisme ne constitue pas nécessairement la panacée qui se substituera peu à peu aux activités productives agricoles et forestières, celles-ci étant plutôt en bonne santé. Le vrai problème de la montagne basque réside dans la capacité du territoire à ouvrir le foncier et à conduire une politique de l'habitat qui permette l'installation, à un rythme mesuré, de nouveaux ménages.

Quelques actions peuvent y contribuer :

- La mise en œuvre d'une politique foncière permettant d'ouvrir l'espace de la montagne, pour accueillir plus et mieux.
- L'innovation en matière de services publics et collectifs pour tenir compte des distances et de la faible densité.





groupe **reflex_**

> **Acadie**, Paris

Aceif.st, Strasbourg

Adeus, Marseille

Aures, Nantes

Cérur, Rennes

Place, Bordeaux

Trajectoires, Lyon

Acadie coopérative conseil
170, rue du faubourg Saint-Antoine – 75012 Paris
Tél. : 33 (0)1 43 79 97 79 – Fax : 33 (0)1 43 79 99 52
E-mail : acadie@acadie-reflex.org
Scop Sarl à capital variable – RC 898 16 413 – Siret 323 565 994 00023 – APE 741E