

**Imaginer
de nouvelles
relations**

ville, campagne, littoral



sur le Pays de Coutances

pour un projet de territoire partagé



Syndicat mixte du Pays de Coutances

7 rue Eléonor Daubrée
 50200 Coutances
 Tél : 02 33 76 79 65
 Fax : 02.33.07.30.08
 contact@paysdecoutances.fr
 www.paysdecoutances.fr

Rédaction : Syndicat mixte du Pays de Coutances

Direction de la publication : Jacky Bidot

Création graphique et mise en page : Com' sous les pommiers, tél. 06 29 51 02 08

Impression : Imprimerie Lecuirot, labellisée Imprim'vert

Crédits photos : Syndicat mixte du Pays de Coutances, Offices de tourisme de Gouville, La Haye-du-Puits et de Montmartin, Comité départemental du tourisme, Éric Quesnel.

Date de parution : octobre 2013

Projet cofinancé par :



Datar



Édito du Président



Imaginer de nouvelles relations
ville, campagne, littoral

En 2014, le Pays de Coutances fêtera ses 20 années d'action au service du développement de son territoire. Le moment était venu de revoir nos orientations de travail et le cadre de nos actions, encore basés sur la charte de Pays établie en 2004.

Grâce à l'initiative du Collectif Ville Campagne et de la Datar, et grâce au soutien de la Région Basse-Normandie, le Pays de Coutances a pu bénéficier d'un appui méthodologique et technique dans cette réflexion.

À l'heure de l'évolution des périmètres intercommunaux et dans un contexte socio-économique très changeant, la stratégie du Pays de Coutances doit viser au plus près les besoins du territoire. Aboutir à des actions concrètes était ma priorité ! Car pour faire face aux défis qui se présentent à nous, il faut agir.

Pour réinterroger le rôle du Pays, il m'est apparu indispensable de travailler sur les relations intercommunautaires. Le bassin de vie de nos citoyens dépasse les échelles intercommunales, il s'étend de la ville à la campagne, jusqu'au littoral. C'est à cette échelle que grand nombre de problématiques doivent être appréhendées. Le Pays de Coutances conforte ainsi son rôle d'animation, de coordination, d'appui technique et sa place stratégique pour le développement du territoire, aux côtés des communautés de communes.

Le plan de développement auquel aboutit cette démarche contient des avancées significatives. Il renforcera notamment les liens entre Pays, intercommunalités et acteurs socioprofessionnels. En unissant et coordonnant nos forces, nous réussirons à faire du Pays de Coutances un territoire accueillant et dynamique sur le plan économique, social et environnemental.

Jacky Bidot

Président du Syndicat mixte du Pays de Coutances

Sommaire

Imaginer de nouvelles relations
ville, campagne, littoral



La démarche expérimentale..... 5

Contexte territorial..... 6

À l'origine de la démarche..... 9

Méthodologie de la démarche.....11

Les résultats..... 15

Les constats établis..... 16

Les principaux enseignements de la démarche.....23

Le plan de développement.....24

Et maintenant.....26



La démarche expérimentale

Contexte territorial

La campagne, espace en pleine croissance démographique, est étroitement liée à la ville pour sa dynamique économique, sociale, culturelle...

Les politiques de développement local doivent ainsi intégrer ces rapports entre la ville et la campagne.

Le Pays de Coutances, agissant à l'échelle du bassin de vie, a pour mission de renforcer les liens entre tous les espaces constituant le territoire.

Les campagnes en développement

L'enjeu des rapports ville-campagne

Les campagnes françaises¹ bénéficient depuis plusieurs dizaines d'années d'une attractivité résidentielle. Elles représentent 93 % du territoire, comprennent 26,7 millions d'habitants, soit 43 % de la population métropolitaine et la croissance démographique y est plus importante que dans les espaces urbains. Les communes rurales tirent particulièrement leur épingle du jeu en accueillant une nouvelle population attirée par un cadre de vie « agréable » et une facilité technique et financière de bâtir.

Ces évolutions démographiques transforment petit à petit, mais de manière profonde, les relations entre la campagne et la ville. Et si ce phénomène est bien connu, force est de constater que peu de territoires ruraux travaillent en lien étroit avec leur ville centre. Une relation de dualité subsiste encore entre la campagne et la ville. La complémentarité entre l'attractivité d'un

territoire rural et la qualité de l'offre globale (économique, sociale, culturelle, environnementale) de la ville n'est pas mise en avant (pas pensée, pas actionnée).

Il semble exister, encore, un décalage important entre les pratiques des habitants qui vivent, parcourent, utilisent le territoire « bassin de vie » et une action publique appliquée trop étroitement à des espaces cloisonnés par des frontières administratives. Il y a une partition très nette entre territoire, intercommunalités du territoire et intercommunalité englobant la ville centre. Chacun semblant raisonner à l'aune de ses compétences juridiques, de son espace géographique et de ses ressources humaines et financières pensées en « stock » et non appréhendées en « flux » ou en réseaux complémentaires.

Cette approche complémentaire du territoire « bassin de vie » reste à construire dans le cadre de ces politiques d'accueil et d'attractivité en incluant de manière explicite et participative la ville centre.

L'enjeu économique de l'attractivité des campagnes

Les campagnes, prises dans leur ensemble, ont une économie largement axée sur les besoins des résidents. C'est bien ici l'autre versant de la croissance démographique observée dans les campagnes. Leur attractivité résidentielle génère une économie dite « présenteielle »², alimentée par la dépense des résidents. Et celle-ci devient prépondérante dans l'économie des campagnes, alors que l'activité agricole est en pleine mutation et que l'activité industrielle résiste très difficilement à la crise économique. Les revenus et les dépenses effectuées deviennent des facteurs essentiels au développement.



Pour autant, tout miser sur l'économie présentielle constitue un risque. Capter des revenus pour développer l'économie présentielle doit être considéré, au même titre que le développement de l'économie productive³, comme un levier à actionner pour tendre vers un développement équilibré du territoire.

Aujourd'hui, trois défis se présentent aux campagnes :

- 1 → Inscrire positivement cette croissance démographique dans un projet de développement.
- 2 → Construire, qualifier et valoriser l'offre du territoire et la rendre plus visible pour les populations locales et les nouvelles populations.
- 3 → Développer l'économie locale en assurant la redistribution des richesses captées.

Définitions

- 1 • *Les campagnes sont toutes les communes qui n'appartiennent pas à une unité urbaine regroupant plus de 10 000 emplois. Elles regroupent ainsi les petites unités urbaines et les espaces ruraux (Datar).*
- 2 • *L'économie présentielle regroupe les activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes (Insee).*
- 3 • *L'économie productive regroupe les activités qui ont vocation à produire des biens et des services vendus à l'extérieur du territoire.*

Le Pays de Coutances, rétrospective et prospective

Dès 1994, un certain nombre d'acteurs (élus locaux, consulaires, associations, syndicats, entreprises) ont créé l'association de développement du Pays de Coutances (ADPC) et conduisaient une réflexion aboutissant en 1997 à la définition d'un document d'objectifs « Pays de Coutances - Pays de qualité ». De nombreux débats se sont développés autour des questions de développement économique, d'animation touristique, d'organisation des services...

En 1999, la loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire (dite LOADDT) crée les Pays. Cette loi entendait favoriser la fédération de groupements de communes et d'acteurs socioprofessionnels au sein d'une communauté d'intérêt et d'un projet de développement commun.

L'année 2000 a été un tournant pour le territoire. L'association de développement du Pays de Coutances a été mandatée par les communautés de communes pour conduire l'élaboration de la charte de Pays en étroite collaboration avec les acteurs socioprofessionnels.



L'élaboration de cette charte aboutira en 2004 avec la création du Syndicat mixte du Pays de Coutances qui se voit attribuer trois principales compétences :

- la mise en œuvre de la charte de Pays,
- le développement économique et la création de zones d'activités supra-communautaires,
- l'élaboration du schéma de cohérence territoriale.

Depuis 1994, l'action intercommunautaire est donc bien ancrée dans les esprits. Elle nécessite pour autant une constante veille sur l'évolution du territoire pour ajuster les champs d'actions du Pays de Coutances. Et le contexte local a fortement évolué ces dernières années : fragilité du tissu économique, évolutions démographiques déséquilibrées, pressions environnementales, précarités sociales, désertification médicale, besoins numériques... Les institutions publiques sont face à des enjeux nouveaux, dont il est urgent de se saisir et qui bien sûr nécessitent de repenser la manière d'agir.

Partant de ces constats, les élus du Pays de Coutances ont souhaité réinterroger le projet du territoire (charte de Pays) en s'engageant dans une démarche de dialogue et de co-construction d'une stratégie de développement cohérente et durable sur l'ensemble du bassin de vie.

Le déploiement de cette stratégie serait assuré par un cadre commun d'actions entre les intercommunalités et le Pays (ville centre/campagne/littoral). Cette démarche souhaite s'appuyer sur les complémentarités urbain-rural et les mettre à profit, dans la perspective de développer les capacités d'accueil et de valoriser les facteurs d'attractivité.

À l'origine de la démarche

Une démarche à visée opérationnelle
proposée par
le Collectif Ville Campagne,
soutenue par la Datar,
la Région Basse-Normandie
et le Feader.

Le Collectif Ville Campagne, réseau associatif national auquel participe activement la Région Basse-Normandie, poursuit depuis plusieurs années un ensemble de travaux (expérimentation, capitalisation, formation, animation, accompagnement...) ayant pour objectif de favoriser l'émergence de politiques d'accueil et d'attractivité sur les territoires.

Fort de ses quinze années d'observations et de liens tissés avec les acteurs du développement local en France et en Europe (élus, ministères, chercheurs, techniciens, socioprofessionnels, associatifs...), le Collectif Ville Campagne revendique un rôle de laboratoire en matière d'approche et d'ingénierie territoriale. À ce titre, il construit des liens entre recherche, acteurs, institutions, territoires... dans une visée opérationnelle de rénovation des politiques de développement local.



Une nouvelle approche territoriale

L'approche des dynamiques locales sous l'angle de l'accueil et de l'attractivité des territoires a permis d'identifier des leviers et des enjeux essentiels en termes d'aménagement et de développement :

- les mobilités des personnes, des données, des biens et des richesses (approche par flux et non plus seulement par « stocks »),
- les relations entre territoires, entre urbain et rural, entre villes et campagnes,
- l'urbanisation par étalement, consommatrice de terres agricoles, l'urbanité des territoires,
- les relations entre les différentes échelles territoriales et les relations intercommunautaires,
- la nécessaire transversalité de l'élaboration et de la conduite des projets de territoire,
- la construction de l'offre globale du territoire,
- la gouvernance et l'animation des projets territoriaux.

Pourtant, ces enjeux ne sont pas ou peu appréhendés en tant que tels par les territoires alors même que la **réforme des collectivités territoriales** engage des redéfinitions de périmètres de solidarités et de projets de développement essentiels pour leur devenir.

Le Collectif Ville Campagne a donc conçu une démarche expérimentale visant à appréhender et traiter ces leviers et ces enjeux de manière à pouvoir accompagner des territoires volontaires.

Partageant les constats et les objectifs affichés dans cette démarche, la Datar a cofinancé le projet.

Au-delà du soutien financier et de son implication tout au long de la démarche, la Région Basse-Normandie a permis de mettre en relation le Pays de Coutances, dont les élus souhaitaient réinterroger de manière active leur dynamique de développement, avec le Collectif Ville Campagne. Cette rencontre fructueuse a donc donné le cadre territorial de cette expérimentation nationale.

Un accompagnement souhaité par les élus du territoire

Ainsi, les premières rencontres avec les élus et les partenaires territoriaux (Conseil régional et Conseil général) ont permis d'ajuster la démarche au plus près des attentes du territoire. À cette occasion, les élus du Pays de Coutances ont émis le souhait de pouvoir être accompagnés afin de :

- réfléchir collectivement et de manière prospective aux conditions d'attractivité de leur territoire,
- revisiter leur stratégie de développement à partir des relations infra-territoriales incluant les relations entre la ville, la campagne, le littoral, le rétro-littoral...
- réinterroger les ressources économiques locales dans une double perspective de valeur ajoutée et de développement durable.

Objectifs généraux de la démarche

Cette démarche souhaitait s'appuyer et mettre à profit les travaux engagés au niveau national sur les liens urbain-rural, les politiques d'accueil

et d'attractivité et, enfin, les résultats de divers chantiers thématiques engagés notamment dans le cadre du Réseau Rural Français.

Pour le territoire, il s'agissait de :

- permettre aux élus et aux acteurs d'acquiescer et de se fabriquer une connaissance fine des facteurs d'attractivité (aménités, avantages comparatifs...) et des moteurs du développement économique de leur territoire,
- permettre aux élus et aux acteurs de mieux analyser le territoire et de penser l'aménagement et le développement en termes de flux (flux des personnes, des biens, des données, des richesses...) et de réseaux,
- permettre de réassurer ou de bâtir une nouvelle stratégie intercommunautaire en se basant et en reliant les projets de développement des communautés de communes du Pays,
- permettre d'élaborer une stratégie de développement s'inscrivant dans les critères du développement durable.

Résultats attendus

Pour le territoire et la Région :

Une stratégie intercommunautaire à valeur ajoutée renforçant les liens « ville, campagne, littoral » autour de l'attractivité du territoire et un premier plan d'actions. La démarche s'inscrit dans l'appel à projet régional « réinventons nos campagnes ».

Pour la Datar :

Un carnet méthodologique décrivant les outils, la gouvernance et les résultats pouvant servir de guide d'actions à d'autres territoires. Des réunions (régionales et nationales) de restitution et de diffusion des enseignements et des résultats de la démarche.

Méthodologie de la démarche

Rôle et posture du Collectif Ville Campagne

Le Collectif Ville Campagne est une association de droit privé (loi 1901). Sa philosophie n'est pas d'apporter des solutions « clefs en main » aux acteurs des territoires mais de les accompagner et de les aider à construire des réponses locales, spécifiques, taillées sur mesure aux nouveaux enjeux et aux nouveaux besoins émergents en matière de développement local. Avec l'aide d'outils d'analyse ou d'animation, il s'agit d'explorer de nouvelles pistes de travail et de permettre aux acteurs locaux d'identifier, de formuler et de mettre en œuvre par eux-mêmes de nouvelles stratégies et actions.



Principaux points innovants de la démarche « Pays de Coutances »

- Un nouvel angle d'analyse du territoire apporté par un diagnostic des flux et des richesses produits ou circulants sur le territoire et hors territoire à partir notamment de la maille « Communautés de communes » (étude réalisée avec le cabinet OPC).
- Un travail basé sur une meilleure interconnaissance des stratégies de développement des intercommunalités formant le Pays de Coutances : mieux se connaître pour mieux travailler ensemble.
- Une méthodologie originale basée sur deux temps de travail long (2 séminaires de 2 jours) permettant aux élus de s'imprégner de la démarche et de construire leur stratégie de territoire. Les acteurs socioprofessionnels ont également contribué à la construction de la stratégie.
- Impulser une nouvelle manière de travailler ensemble, élus-socioprofessionnels-partenaires.

Gouvernance du projet

La démarche s'est appuyée sur deux comités de pilotage :

- un comité de pilotage local composé des élus du Pays de Coutances et des représentants des collectivités territoriales,
- un comité de pilotage national composé de la Datar, des représentants élus du Pays de Coutances et d'un représentant de la Région Basse-Normandie.

Déroulé de la démarche

L'expérimentation en tant que telle s'est déroulée sur 10 mois (juillet 2012 à mai 2013), structurée par des temps forts (séminaires et réunions).

Le processus proposé

Un accompagnement des élus pour :

- faciliter, fabriquer de l'interconnaissance et de la connaissance,
- faciliter l'autoanalyse et son appropriation.

Avec pour méthode et outils :

- trois critères permettant de guider les réflexions : attractivité, liens ville-campagne- littoral, développement durable,
- une étude sur la création, la captation et la circulation des richesses sur le territoire et hors territoire,
- une animation permettant de décaler les regards et de produire des pistes d'actions innovantes.



Calendrier de la démarche

Phase 1

Enjeux et pistes d'actions

Définition des enjeux partagés par l'ensemble des intercommunalités. Émergence de premières pistes d'actions.

3 juillet 2012 • Bureau syndical

- Présentation du Collectif Ville Campagne
- Contexte et enjeux de l'expérimentation
- Objectifs de la démarche
- Objectifs pour le Pays de Coutances
- Déroulé de la démarche
- Gouvernance de la démarche

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne, représentants des conseils régional et départemental.

18 septembre 2012 • Comité de pilotage 1

- Présentation du calendrier
- Méthodologie de travail
- Organisation du séminaire n°1

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne, représentants des conseils régional et départemental.

3 et 4 décembre 2012 • Séminaire 1

- Exercice d'interconnaissance : présentation du contexte, des enjeux et problématiques au niveau de chaque intercommunalité par les élus. Émergence des enjeux partagés par tout le territoire. Analyse critique et prise de recul par rapport aux politiques mises en œuvre.
- Exercice de connaissance : présentation de l'étude d'Olivier Portier Conseil portant sur les moteurs du développement économique, le dynamisme économique du système productif local, l'intégration socio-économique du Pays de Coutances, les rapports du territoire avec le « monde extérieur » et l'estimation de la population présente.

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne, représentants des conseils régional et départemental, représentant du Député S. Traver, représentant de l'Etat (Mme Christine Royer, Sous-Préfète de Coutances), représentant de la Chambre d'Agriculture.



28 janvier 2013 • Comité de pilotage 2

- Validation des enseignements du séminaire n°1
- Présentation de la suite de la démarche

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne, représentants du conseil régional, représentant de l'Etat (Mme Christine Royer, Sous-Préfète de Coutances).

13 février 2013 • Comité syndical

- Présentation à l'ensemble des élus du comité syndical de la démarche expérimentale
- Contexte et enjeux de la démarche
- Objectifs pour le Pays de Coutances
- Point d'avancement et présentation du travail réalisé
- Débat

Participants : élus du comité syndical, Collectif Ville Campagne, représentants des conseils régional et départemental.



Phase 2 Concertation avec les acteurs du territoire

**Enrichissement de la démarche
par les acteurs socioprofessionnels
du territoire.**

11 avril 2013 • Soirée de concertation des acteurs socioprofessionnels

- Concertation élus/acteurs socioprofessionnels du territoire dans le cadre de « jeux » sur l'attractivité du territoire
- Mobilisation des acteurs pour le développement du territoire
- Expression des faiblesses, des attentes et des ambitions de chacun

Participants : chefs d'entreprises, partenaires consulaires, responsables associatifs, services sociaux, services de l'État, élus...



Phase 3 Stratégie, leviers et plan d'actions

**Définition du plan de développement
et des actions suivant trois critères :
les relations infra et extra territoriales,
l'attractivité et le développement durable.**

13 et 14 mai 2013 • Séminaire 2

- Retour sur les enseignements des phases précédentes
- Exercice sur le renforcement des liens ville, campagne, littoral
- Définition et validation des enjeux
- Expression des objectifs du Pays de Coutances, des leviers, des actions et des moyens nécessaires
- Expression de slogans stratégiques pour le territoire du Pays de Coutances

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne, représentants du conseil régional, représentant de l'État (Mme Christine Royer, Sous-Préfète de Coutances).

28 mai 2013 • Comité de pilotage 3

- Présentation et validation du plan de développement et du plan d'actions

Participants : membres du bureau syndical, Collectif Ville Campagne.

25 juin 2013 • Comité syndical

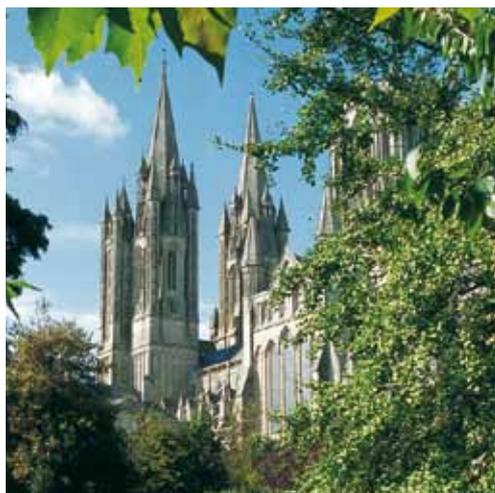
- Présentation et validation du plan de développement et du plan d'actions

Participants : élus du comité syndical, Collectif Ville Campagne, représentants des conseils régional et départemental.

10 octobre 2013 • Restitution finale de l'étude

- Présentation du plan de développement et du plan d'actions à l'ensemble des acteurs associés à la démarche

Participants : chefs d'entreprises, partenaires consulaires, responsables associatifs, services sociaux, services de l'État, élus...



Les résultats

Les constats établis

Le plan de développement repose sur un certain nombre de constats, issus des témoignages, réflexions et débats tenus entre acteurs du territoire (élus, chefs d'entreprises, représentants associatifs...).
Ils ont également été alimentés et complétés par le « diagnostic socio-économique du Pays de Coutances » réalisé par le cabinet OPC dans le cadre de cette démarche expérimentale, et dont certains éléments à retenir sont exposés ci-après.
Cet outil d'analyse, nouveau, a permis de révéler ou de confirmer de manière chiffrée, des enjeux forts sur les liens infra-territoriaux et sur les moteurs de développement du Pays de Coutances.

Rappel méthodologique

Jusque dans les années 70, le développement d'un territoire était corrélé à la croissance du PIB, donc à une capacité de production et de vente. Mais ce lien s'est distendu. Les territoires connaissant une croissance soutenue du PIB ne s'avèrent souvent plus être les territoires en développement. Quelles sont les raisons du décalage entre richesse créée et développement du territoire ? Les mécanismes de redistribution des revenus. Les revenus et les dépenses effectuées deviennent des facteurs essentiels au développement.

L'analyse du Pays de Coutances s'appuie ici sur une approche stipulant que le développement du territoire dépend :

- de sa capacité à capter des revenus de l'extérieur,
- puis de sa capacité à les redistribuer dans l'économie locale sous la forme de dépenses de consommation pour stimuler les créations d'emplois dans les secteurs d'activité de l'économie de proximité.

Cette approche offre un regard complémentaire sur le territoire, en étudiant sa

capacité à capter de la richesse et à la redistribuer dans l'économie locale.

Quatre bases de ressources sont distinguées :

La base productive

« exportatrice » se compose des salaires, bénéfices industriels et commerciaux, bénéfices non commerciaux et agricoles des actifs qui travaillent dans des secteurs d'activité « exportateurs », c'est-à-dire qui ont pour vocation de produire des biens et des services vendus à l'extérieur du territoire. La Base productive « exportatrice » conditionne l'existence même des trois autres bases. Sans croissance et création de valeur ajoutée, c'est effectivement tout l'équilibre du système de redistribution interterritoriale des richesses qui serait mis en péril.

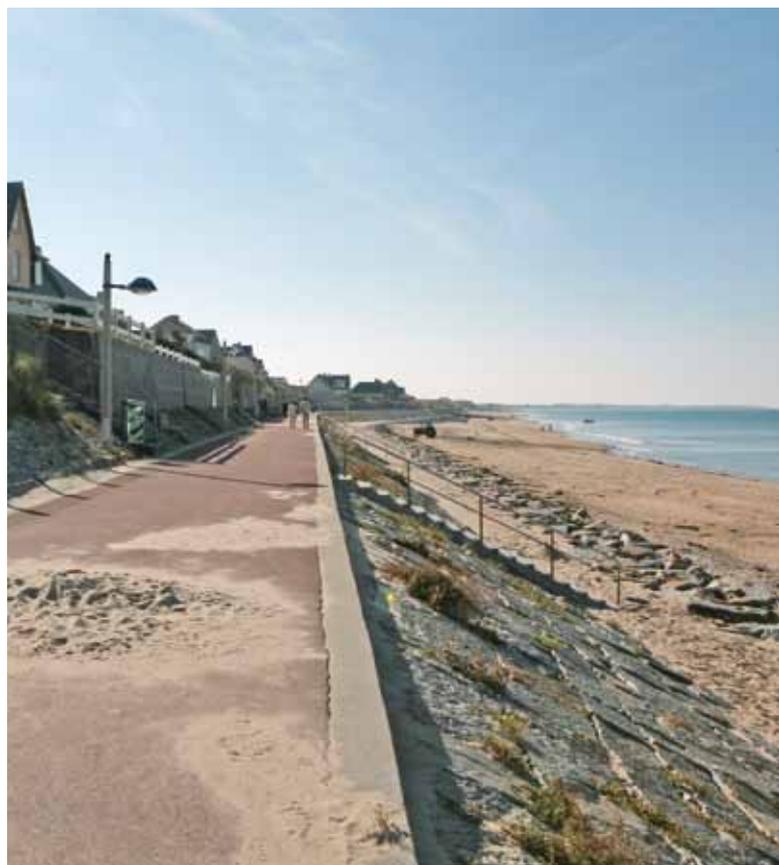
La base publique se compose des salaires des actifs résidant sur le territoire et travaillant dans la fonction publique d'État, territoriale et hospitalière. Très peu sensible aux aléas économiques, la base publique constitue un véritable amortisseur de choc pour les territoires en temps de crise.

La base sociale se compose des prestations sociales (ou transferts sociaux). Sont comptabilisés dans notre approche les transferts versés en espèces et en nature à des individus ou à des familles au titre de la santé, la maternité-famille, la perte d'emploi (indemnisation du chômage) et les difficultés d'insertion ou de réinsertion professionnelle, les difficultés de logement, la pauvreté et l'exclusion sociale.

La base résidentielle se compose des pensions de retraite, des dépenses touristiques marchandes et non marchandes, des revenus des capitaux mobiliers et fonciers liés à la présence de leurs titulaires sur le territoire et des revenus dont bénéficient les actifs qui résident sur le territoire mais travaillent ailleurs (appelés revenus « dortoirs »). Le niveau et la dynamique de la base résidentielle dépendent très largement des aménités des territoires (qualité du cadre de vie, ensoleillement, proximité de la mer ou de la montagne...).

Les moteurs du développement du Pays de Coutances

Le Pays de Coutances présente un modèle de développement principalement basé sur les revenus résidentiels et sociaux. 56 % des revenus captés sur le territoire proviennent de la base résidentielle.



Structure des moteurs du développement du Pays de Coutances en 2006

(en % de l'ensemble des revenus captés)

	Base productive exportatrice	Base publique	Base sociale	Base résidentielle	Base résidentielle détaillée			
					Pensions de retraite	Dépenses touristiques	Revenus des capitaux et fonciers	Revenus dorts
Pays de Coutances	16,4 %	7,4 %	20,1 %	56,2 %	27,1 %	22,0 %	2,7 %	4,3 %
Moyenne des zones d'emploi françaises	17,4 %	8,4 %	18,8 %	55,4 %	25,0 %	11,5 %	4,2 %	14,7 %

Source : Estimation OPC d'après Insee (Recensement, DADS, CLAP, Comptes régionaux des ménages), Ministère du tourisme (Comptes régionaux du tourisme), Direction générale des impôts (Fichiers Ircom et Revenus catégoriels déclarés) et Darès.

Ce modèle est symptomatique d'un déséquilibre des moteurs de développement du territoire. La relative faiblesse de l'économie productive exportatrice engendre un poids des revenus sociaux plus important que la moyenne des zones d'emplois françaises, ce qui caractérise des difficultés sociales.

L'économie résidentielle, moteur majeur de l'économie du Pays, est marquée par une surreprésentation des pensions de retraite et, surtout des dépenses touristiques. L'important déficit en revenus « dorts », traduit la relative autonomie « fonctionnelle » du Pays : peu d'actifs résidant sur le Pays de Coutances travaillent à l'extérieur du territoire.

Les intercommunalités du Pays présentent des profils sensiblement différents. Si la communauté de communes du canton de Coutances se distingue avec un développement reposant sur les bases productives, publiques et sociales, reflet de sa fonction de pôle d'activité et administratif, les communautés de communes du littoral présentent un profil largement « touristique » (les communautés de communes du canton de Lessay, de Saint-Malo-de-la-Lande et de Montmartin-sur-Mer). Les autres communautés de communes se caractérisent par un modèle de développement reposant sur les bases sociales et résidentielles, symptomatique à la fois d'une faible dynamique de développement et d'une exposition à des difficultés sociales.

Malgré ce déséquilibre, le Pays de Coutances apparaît comme un territoire qui capte plus de richesses en provenance de l'extérieur qu'en moyenne. Mais il semble souffrir d'un certain déficit en matière de redistribution de celle-ci sous la forme de dépenses de consommation. Autrement dit, les ressources financières créées et captées sur le territoire ne sont pas suffisamment réinjectées dans l'économie locale. D'autre part, il semblerait que l'activité touristique, pourtant pourvoyeuse d'un important volume de richesses, exerce un très faible effet d'entraînement sur l'activité locale.

Outre deux chocs brutaux sur le marché de l'emploi en 2002 et 2008, c'est bien leur courte durée (1 an) et surtout la capacité de réaction du tissu productif local qui demeurent remarquables sur le Pays de Coutances. Cette réactivité est illustrée par la reprise très rapide de l'emploi dans la foulée des « crises locales ». Le système économique local a plutôt bien résisté aux crises économiques.

En 2010, le Pays de Coutances présentait une structure de son tissu productif relativement peu diversifiée. Trois secteurs d'activités apparaissent comme spécialisés à cette date :

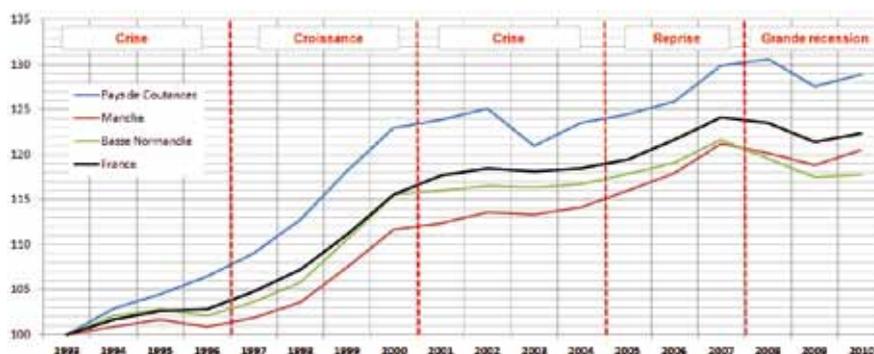
Dynamique économique du Pays de Coutances

La progression de l'emploi salarié privé entre 1993 et 2010 du Pays de Coutances a été sensiblement supérieure aux moyennes. C'est effectivement presque 3 000 emplois salariés privés qui ont été créés sur la période, soit un taux de croissance de 29 %, largement supérieur à la moyenne départementale (21 %), régionale (18 %) et métropolitaine (22 %). La dynamique de l'emploi local n'a évidemment pas été linéaire durant cette période et a sensiblement varié suivant les cycles économiques.

- le secteur *Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles*, avec un indice de spécialisation* de 114 et 2 683 emplois salariés privés,
- le secteur *Construction*, avec un indice de 163 et 1 874 emplois salariés privés,
- le secteur *Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac*, avec un indice de 450 et 1 778 emplois salariés privés.

* L'indice de spécialisation est supérieur à 100 lorsque la part des emplois d'un secteur d'activité est sur-représentée localement, comparativement à la moyenne nationale.

Mise en perspective de la dynamique de l'emploi salarié privé du Pays de Coutances au gré des cycles économiques entre 1993 et 2010 (en indice, 1993 = 100)



Source : Unedic

Ces éléments reflètent plutôt assez bien, hormis pour le secteur de l'agro-alimentaire, le faible degré d'ouverture à la concurrence internationale du tissu productif local. Ce qui du reste pourrait expliquer sa bonne capacité de résistance en basse période conjoncturelle.

Les activités agricoles et agro-alimentaires constituent un atout considérable de l'économie locale, en termes d'emplois, de flux générés mais également de notoriété. À côté, les potentiels de développement de l'économie sont difficiles à identifier. Les acteurs locaux (chefs d'entreprises, associations, élus...) témoignent du manque d'une réelle stratégie économique et d'un chef de file. Les conditions d'accueil doivent être sensiblement améliorées, sur l'accompagnement économique, mais également sur l'accompagnement du projet de vie personnelle de l'entrepreneur.

Les liens interterritoriaux

Les flux domicile-travail

7 796 actifs vont chaque jour travailler dans une autre communauté de communes que celle de leur lieu de résidence à l'intérieur du Pays de Coutances, **soit 28,5 % de la population active en emploi**. Et **31 % des emplois du territoire** sont occupés par un actif qui réside dans une autre communauté de communes du Pays que celle de son lieu de travail. Ces chiffres reflètent le niveau d'intégration économique relativement élevé du Pays de Coutances et marquent la forte relation d'interdépendance qui lie ses différents territoires.

En 2009, 6 769 actifs du Pays de Coutances travaillaient sur une commune située à l'extérieur du Pays, soit 25 % de la population active. Et 4 332 emplois du territoire, soit 17 % des emplois, étaient occupés par des actifs qui

Les flux domicile travail entre le Pays de Coutances et le « monde extérieur » en 2009

	Sorties	Sortie / actifs occupés	Entrées	Entrées / emplois	Solde
Communauté de communes canton de Saint-Malo-de-la-Lande	598	15,30%	219	8,20%	-379
Communauté de communes canton de Lessay	609	15,90%	447	12,70%	-162
Communauté de communes canton de Coutances	1 001	19,90%	2 035	20,80%	1034
Communauté de communes Saint-Sauveur-Lendelin	486	22,10%	62	7,50%	-424
Communauté de communes Sèves - Taute	570	25,70%	355	18,00%	-215
Communauté de communes La Haye-du-Puits	844	29,90%	529	23,10%	-315
Communauté de communes canton de Montmartin-sur-Mer	1 026	31,00%	237	14,10%	-789
Communauté de communes canton de Cerisy-la-Salle	710	31,60%	160	14,40%	-550
Communauté de communes canton de Gavray	925	46,60%	288	22,60%	-637
Pays de Coutances	6 769	24,80%	4 332	17,20%	-2 437



ne résidaient pas sur le Pays. Le Pays présente ainsi un solde migratoire quotidien négatif, en d'autres termes, il envoie plus d'actifs travailler à l'extérieur de son périmètre qu'il n'en reçoit. Ce qui traduit la fonction plutôt résidentielle assumée par le Pays dans son environnement régional.

Les transferts de masse salariale

Les volumes de transfert, en entrée (captation) comme en sortie (évasion), sont très variables d'une communauté de communes à l'autre, ils peuvent s'avérer très élevés. La communauté de communes de Coutances par exemple capte plus de 41,2 millions de masse salariale alors qu'elle en perd plus de 85,7 millions, soit un solde négatif de - 44,5 millions d'euros. Ainsi, la communauté de communes de Coutances redistribue une part de masse salariale vers les autres communautés de communes du Pays bien plus importante que la part qu'elle reçoit.

A contrario, les autres communautés de communes du Pays profitent d'un solde largement positif, particulièrement les communautés de communes de Montmartin-sur-Mer, Saint-Sauveur-Lendelin (qui présentent des soldes positifs de plus de 11 millions d'euros) et dans une moindre mesure Cerisy-la-Salle et Saint-Malo-de-la-Lande. Le montant tout à fait significatif de ces soldes est ici le reflet de la fonction largement résidentielle, et plus particulièrement « dortoir », de ces communautés de communes à l'échelle du Pays.

On notera également que le Pays de Coutances tire profit de sa « proximité » aux agglomérations de Caen et surtout de Saint-Lô. En envoyant des actifs travailler sur ces territoires, le Pays capte plus de 4 millions d'euros de masse salariale produite sur le périmètre de la communauté d'agglomération de Caen et plus de 26,6 millions d'euros en provenance de la communauté d'agglomération de Saint-Lô.

Transfert de masse salariale (nette) entre les EPCI du Pays de Coutances (hors transferts internes aux EPCI) en 2006

	Captation	Evasion	Solde
Communauté de communes canton de Cerisy-la-Salle	9 477 553	3 101 600	6 375 953
Communauté de communes canton de Coutances	41 261 112	85 764 416	- 44 503 304
Communauté de communes canton de Gavray	4 360 035	2 909 156	1 450 879
Communauté de communes canton de Lessay	25 607 869	23 465 398	2 142 471
Communauté de communes canton de Montmartin-sur-Mer	17 195 380	6 084 591	11 110 789
Communauté de communes canton de Saint-Malo-de-la-Lande	27 133 687	18 422 143	8 711 544
Communauté de communes La Haye-du-Puits	13 701 169	11 271 654	2 429 515
Communauté de communes Sèves - Taute	12 758 707	11 150 118	1 608 589
Communauté de communes Saint-Sauveur-Lendelin	12 872 575	1 871 060	11 001 515

Les conditions et les capacités d'accueil du territoire

Si nous retenons que le développement local peut être fortement stimulé par la capacité du territoire à capter de la richesse et la redistribuer dans l'économie, alors l'attractivité du territoire devient un enjeu primordial. Accueillir de nouvelles populations, de nouvelles entreprises, des touristes sont alors des leviers de développement local.

Nous pouvons donc nous interroger sur les conditions et les capacités d'accueil sur le Pays de Coutances.

Les acteurs du territoire témoignent d'un potentiel d'attractivité fort mais trop peu exploité aujourd'hui. Le littoral, le cadre de vie « rural », l'économie agricole et agro-alimentaire se positionnent comme de réels atouts. Mais en face certaines faiblesses sont encore trop persistantes : offre en logements inadaptée, manque d'identité et de notoriété, offre commerciale limitée, marché de l'emploi peu diversifié...

Les pouvoirs publics doivent ainsi mettre en place des stratégies transversales visant à faire valoir les atouts du territoire et les capacités d'accueil : logements, services, commerces, loisirs, dynamisme économique, accessibilité...

Alors que la population du Pays de Coutances s'élevait à 71 800 habitants en 2006, la **population présente** sur le territoire en moyenne au cours de l'année s'élevait à plus de 79 900 individus, soit 11 % de plus.

On entend par population présente :

- **La population résidente** = actifs occupés + population scolarisée + inactifs + chômeurs
- **La population chronique** = actifs occupés non résidents + population scolarisée non résidente
- **La population ponctuelle** = touristes + résidents secondaires.
- La population résidente absente = **Population résidente absente chronique** : actifs occupés travaillant à l'extérieur + population scolarisée à l'extérieur.
- **Population résidente absente ponctuelle** : population absente pour tourisme + population absente pour séjour en résidence secondaire.



Le graphique ci-dessous met en perspective pour chaque jour de l'année, la population présente, dont on peut voir qu'elle fluctue sensiblement suivant les jours et des cycles à la fois hebdomadaires (semaine/week-end) et saisonniers. On relèvera sans surprise que la présence croît énormément aux beaux jours à partir du printemps et qu'elle atteint son maximum durant les jours de l'été.

Estimation de la population présente au gré des jours de l'année (2005) sur le territoire du Pays de Coutances



Source : Estimations OPC d'après Insee (Mobilités scolaires, Mobilités professionnelles, Recensement) et Ministère du Tourisme (Christophe Terrier).

Au vu de ces constats, **retrouver le chemin du développement passera nécessairement dans un premier temps par un changement des représentations** sur les ressorts du développement local. Il faudra retenir que :

- le développement économique et industriel, s'il est indispensable, ne fait pas tout au niveau local,
- l'économie résidentielle, au même titre que l'économie publique, constitue un moteur primordial de l'économie du Pays qu'il convient d'articuler au mieux avec l'économie productive concurrentielle,
- la consommation, elle aussi, constitue une pièce maîtresse dans le processus de développement du Pays ,



- « plus que les lieux, ce sont les liens » à l'intérieur du Pays et avec l'extérieur qui aujourd'hui doivent polariser l'attention des décideurs pour penser leur stratégie d'action publique locale.

Il sera dès lors possible de penser et surtout de construire une stratégie qui devra s'articuler autour de trois axes :

Axe 1 • Rééquilibrer les moteurs du développement par une stimulation de l'économie productive, via notamment sa diversification, et de l'économie résidentielle ;

Axe 2 • Favoriser la redistribution de la richesse captée dans l'économie locale via la consommation pour stimuler les créations d'emplois dans les secteurs d'activité de proximité ;

Axe 3 • Affirmer le rôle du Pays dans son environnement régional via une accentuation de son niveau d'intégration socio-économique et un accroissement de ses relations avec l'extérieur, particulièrement avec les agglomérations voisines.

Les principaux enseignements de la démarche

À l'issu des phases de définition des enjeux du territoire et de concertation avec les acteurs socioprofessionnels, les élus du Pays de Coutances retiennent 7 principaux enseignements.

Enseignement 1

Les stratégies de développement des communautés de communes sont en cours de réflexion ou de construction. Si elles font face à de nombreuses problématiques similaires, les réponses apportées sont très variables. Aussi, les marges de progrès sont manifestement très importantes en termes de relations entre communautés de communes et avec le Pays.

Enseignement 2

Les territoires du Pays de Coutances, la ville, la campagne, le littoral, sont très dépendant les uns des autres. Les migrations résidentielles, professionnelles, les flux financiers entre tous ces territoires sont bien plus importants qu'avec l'extérieur du Pays de Coutances. Travailler sur les liens ville, campagne, littoral est donc nécessaire.

Enseignement 3

L'identité du Pays reste à affirmer. Pour assurer l'attractivité du Pays, il est indispensable de construire une identité valorisante du territoire et d'en faire sa promotion.

Enseignement 4

Il apparaît nécessaire de réactualiser le projet du Pays, au regard des nouveaux enjeux et de la réforme des collectivités territoriales : concrétiser et formaliser un projet de territoire solidaire (avec des territoires complémentaires et différents).

Enseignement 5

L'amélioration de la gouvernance est jugée comme prioritaire. Une meilleure coopération et coordination entre acteurs publics et privés est indispensable et devrait renaître au travers d'un conseil de développement.

Enseignement 6

Le Pays de Coutances manque d'un chef de file sur le développement économique capable d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie offensive en matière de création, de reprise et d'accueil d'entreprises. En matière de potentiel de développement, les ressources locales (terre-mer, savoir-faire, culture) constituent des sources de développement de l'emploi (en partie non délocalisable).

Enseignement 7

Le besoin en ingénierie territoriale est toujours plus pressant du fait de l'élargissement des champs d'actions (urbanisme, habitat, environnement, montage de projet, financement...). Cette ingénierie doit être considérée comme une ressource pour le territoire.



Le plan de développement

Le plan de développement traduit l'ambition des acteurs (élus, chefs d'entreprises, associations, fédérations...) pour leur territoire. 7 enjeux ont été préalablement définis. Ils ont une portée transversale, les uns sont dépendants des autres et ensemble ils forment la stratégie du territoire. Cette stratégie répond aux trois critères de développement durable, d'attractivité territoriale et d'amélioration des liens ville/campagne/littoral.

Enjeu 1 • L'image du territoire, les mentalités et « l'ambiance »

L'attractivité du territoire dépend tout autant des atouts de son cadre de vie que de sa faculté à les faire valoir.

Le Pays de Coutances dispose de nombreux atouts : la ruralité, la mer, le paysage des havres, la gastronomie locale... malgré cela il souffre d'un déficit en notoriété qui témoigne d'un manque d'actions fortes en termes de valorisation de son image. Pourtant, l'attractivité du Pays de Coutances conditionnera sa propension à maintenir et à attirer des habitants, des entreprises ou encore des touristes.

Enjeu 2 • La démographie

Caractérisé par un solde naturel négatif et une tendance au vieillissement de la population, le Pays de Coutances doit relever deux défis majeurs sur le plan démographique :

- Assurer le renouvellement de la population pour éviter un déclin démographique, notamment en maintenant une population jeune,
- Accompagner le vieillissement de la population par l'offre en logements, en équipements et en services.

C'est en valorisant les atouts du territoire et en améliorant les conditions d'accueil que le Pays de Coutances pourra maintenir et attirer une population jeune.

Enjeu 3 • Le vivant, la valorisation des ressources locales

Les ressources locales constituent un atout pour le Pays de Coutances : terre-mer, cultures, savoir-faire... Elles sont le support de nombreuses activités économiques.

La valorisation des ressources locales est un vecteur de développement économique. La préservation de l'environnement, les procédés de production agricole, la pérennisation des savoir-faire locaux... peuvent être appréhendés comme de véritables leviers de développement, à condition d'y injecter de l'innovation technologique, technique et sociale.





Enjeu 4 • La création et la circulation des richesses sur le territoire

Aujourd'hui le développement économique ne s'appréhende plus uniquement sous l'angle de la création de richesses. Il intègre également le double enjeu de la captation et de la circulation de celles-ci. Créer et capter de la richesse pour ensuite la faire circuler et stimuler l'économie locale. Ne plus penser en termes de stocks, mais en termes de flux.

Enjeu 5 • L'aménagement et le ménagement du territoire

Développer tout en ménageant le territoire, c'est le défi que doivent relever les institutions publiques. Il s'agit de maîtriser le développement urbain du territoire pour maintenir et développer un cadre de vie de qualité, dans le respect des ressources naturelles et avec le souci de protéger les populations des risques naturelles.

Enjeu 6 • Les liens et la solidarité interterritoriale

Les résidents du Pays de Coutances ont un espace de vie qui dépasse largement les limites intercommunales. Les stratégies territoriales doivent donc être décloisonnées pour intégrer la notion de bassin de vie, et créer du lien entre la ville, la campagne et le littoral.

Enjeu 7 • La gouvernance, l'animation et l'ingénierie

Faire face aux défis que doit relever le territoire impose d'ajuster les modes de gouvernance des politiques publiques et de se doter d'une ingénierie à compétence transversale. La co-construction, la coopération, la coordination, se font ressentir comme des besoins urgents pour assurer l'avenir du territoire.

Partager ses difficultés mais aussi ses ambitions, unir les forces et coordonner les actions : le territoire abordera de manière plus confiante les défis à relever.

	L'image du territoire, les mentalités et « l'ambiance »	La démographie	Le vivant, la valorisation des ressources locales
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Valoriser les forces du territoire pour rendre le Pays de Coutances attractif. - Développer le sentiment d'appartenance et construire une identité commune au Pays de Coutances. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer le renouvellement de la population notamment par l'accueil d'une population jeune. - Maintenir un équilibre démographique et une mixité sociale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exploiter les ressources locales (terre-mer, ressources naturelles, humaines, culturelles, savoir-faire..) comme supports d'innovation, de développement économique endogène et de valorisation de l'image du territoire.
Leviers identifiés	<ul style="list-style-type: none"> - Disposer d'une stratégie de communication à l'échelle du Pays pour gagner en notoriété. - Faire des habitants les premiers ambassadeurs du territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire valoir un cadre de vie de qualité et attractif : centres bourgs dynamiques, services, commerces, loisirs, environnement... - Disposer d'une offre de logements attractive favorisant les parcours résidentiels. - Véhiculer l'image d'un territoire économiquement dynamique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer l'installation et la transmission des exploitations agricoles. - Protéger les espaces agricoles. - Diversifier les modes de valorisation des ressources locales. - Développer les filières locales de qualité. - Mettre en réseau les acteurs de la production, de la transformation et de la commercialisation. - Développer les liens formation/recherche/innovation.
Actions et outils	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer une stratégie de communication et définir les outils de sa mise en œuvre opérationnelle. - Développer l'animation numérique du territoire auprès des prestataires touristiques. - Créer un évènement « emblématique » du Pays de Coutances. - Travailler avec les relais locaux à la mise en valeur du territoire (secrétaires de mairie, offices de tourisme, prestataires touristiques, commerçants...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir une politique de l'habitat ambitieuse dans le cadre du SCoT du Pays de Coutances. - Accompagner les territoires intercommunaux et communaux dans la définition de leur stratégie de planification territoriale et dans la réalisation des projets urbains. - Accompagner des projets de logement pour les jeunes à forte mobilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour favoriser l'installation et la transmission des exploitations agricoles. - Développer l'innovation et la valorisation des ressources « terre-mer » dans les filières (agro) alimentaires. - Développer des filières de qualité et de proximité (circuits courts). - Élaborer une gestion territorialisée des emplois et des compétences (GTEC).
Fonction du Pays			
Porteur des actions	●	●	●
Soutien en ingénierie		●	●
Coordination/mise en réseau			●

Et maintenant...

Prendre le temps de la réflexion était indispensable pour redéfinir le rôle et les missions du Pays de Coutances. Le plan de développement, parce qu'élaborer en étroite collaboration avec les communautés de communes, les acteurs socioprofessionnels et les partenaires institu-

tionnels, réaffirme la légitimité du Pays à agir pour le développement de son territoire. S'il reste à préciser, il est porteur de stratégies fortes et mobilisatrices.

Et maintenant, il est temps d'agir. Sur la base de ce plan de développement, un certain nombre de

La création et la circulation des richesses sur le territoire	L'aménagement et le ménagement du territoire	Les liens et la solidarité interterritoriale	La gouvernance, l'animation et l'ingénierie
<ul style="list-style-type: none"> - Créer, capter et faire circuler la richesse sur le territoire du Pays de Coutances. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer un développement équilibré du territoire et respectueux des richesses naturelles et culturelles (paysage, patrimoine, cadre de vie, ressources en eau...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les liens infra-Pays, entre les communautés de communes, la ville, la campagne et le littoral. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une gouvernance adaptée aux missions du Pays favorisant la coopération entre intercommunalité et entre acteurs.
<ul style="list-style-type: none"> - Se positionner comme chef de file du développement économique à l'échelle du Pays de Coutances. - Fédérer les acteurs de l'accompagnement. - Faciliter l'émergence de projets par l'appui technique et financier. - Développer les services aux producteurs. - Développer le tourisme comme une composante de l'activité économique. - Soutenir le développement de nouvelles formes d'entrepreneuriat et de commercialisation (ESS, e-commerce...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtriser l'urbanisation du territoire par les documents d'urbanisme. - Assurer la préservation et la valorisation des paysages. - Développer l'accessibilité du territoire et les modes de déplacement durable (voies douces, intermodalité, transport en commun...). - Assurer la couverture numérique du territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'accès à la mer par une offre de transport (transport en commun, voies douces...). - Décloisonner les animations culturelles et sportives. - Mettre en réseau les structures médicales du territoire et l'offre de soins. - Renforcer l'interconnaissance et les collaborations entre intercommunalités. - Renforcer les liens avec les territoires voisins du Pays. 	<ul style="list-style-type: none"> - S'appuyer sur une démarche de travail collaborative / participative. - Associer élus et acteurs socioprofessionnels dans la réflexion sur l'avenir du territoire. - Unir et coordonner les acteurs du territoire. - Mutualiser les moyens humains (personnels), matériels et financiers.
<ul style="list-style-type: none"> - Définir une stratégie de développement économique à l'échelle du Pays. - Mettre en réseau les acteurs de l'accompagnement. - Mener une prospection économique permanente. - Étudier l'opportunité et la faisabilité technique, juridique et financière de la création d'un fonds en soutien aux initiatives locales. - Définir une stratégie touristique à l'échelle du Pays. 	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer les dispositions de la loi Grenelle 2 dans le SCoT. - Élaborer un schéma de déplacement à l'échelle du Pays. - Généraliser les documents d'urbanisme sur tout le territoire du Pays. - Mettre en place un service d'ingénierie mutualisé en matière d'habitat et d'urbanisme (élaboration des documents d'urbanisme, instruction des autorisations d'urbanisme...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer des temps d'échanges et de rencontre réguliers entre élus, entre DGS, entre secrétaires de mairie... - Mettre en réseau les structures médicales et l'offre de soin du territoire. - Mettre en réseau des acteurs de la culture et du sport. - Coordonner les actions en matière d'offres culturelles et sportives. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir et mettre en place une gouvernance adaptée et favorisant la participation et la co-construction d'un projet de territoire. - (re)Former le conseil de développement du Pays de Coutances. - Revisiter le projet de territoire. - Mettre en place des actions d'information et de formation des élus des communautés de communes. - Soutenir les stratégies des communautés de communes (ingénierie de projet).
●	●		●
	●	●	●
●		●	●

travaux sont engagés ou vont l'être prochainement. Parmi les priorités ressort la reformation du conseil de développement. Il permettra d'initier une nouvelle façon de travailler avec les acteurs locaux, afin de mieux coordonner nos actions et de les rendre encore plus pertinentes.

Mais d'autres actions restent à affiner, des projets sont à faire émerger, à accompagner, des liens sont à tisser. Nous avons un Pays à faire croître et embellir.

**Imaginer
de nouvelles
relations
ville
campagne
littoral**

