

# Rapport de Stage

*(Du 18 avril au 22 juillet 2016)*

## Atelier SRADDET « Inter-schémas » Quand les schémas parlent aux schémas



**Célia DEFRANCE - Pierre GAUDRY - Anne-laure PEYTAVIN  
Pauline PHAN DONG - Antoine PONTOU - Valérien POYAU**

**DAE4 - Année scolaire 2015-2016**

**Tuteurs :**

**Mme Catherine Gueguen et M. Arnaud Degouys au Conseil Régional  
M. José Serrano à Polytech Tours**



**Conseil Régional de Bretagne  
283 Av. Général George S. Patton  
35000 Rennes**



**POLYTECH®  
TOURS**

Département  
Aménagement et Environnement

## **I. Remerciement**

Nous souhaitons adresser nos remerciements à toutes les personnes qui nous ont aidé, soutenue, encouragé et renseigné tout au long de notre stage.

Nous souhaitons remercier, dans un premier temps, nos tuteurs de stage Mme Catherine Gueguen et M. Arnaud Degouys, qui ont été présents tout au long de notre travail et nous ont apporté un regard bienveillant. Nous avons appris beaucoup de choses à leurs côtés et nous les remercions pour leurs conseils avisés et leurs écoute attentives. Nous avons eu tout au long de ce stage une collaboration étroite et très enrichissante avec eux.

De manière plus globale, nous voulons remercier tout le corps pédagogique du Département Aménagement et Environnement de Polytech Tours. Notamment M. Éric Thomas, qui nous a permis de réaliser ce stage et M. José Serrano qui a été présent tout au long de notre stage et qui a su répondre à toutes nos questions avec plaisir. Plus particulièrement, nous adressons nos remerciements à Mme Pascaline Robin avec qui nous avons eu quelques échanges, suite à quelques petites difficultés administratives.

Nous remercions également tous les agents de la Région Bretagne qui se sont joint à notre projet au sein des différents rendez-vous et débats, sans qui notre production n'aurait pas pu se réaliser.

## II. Introduction

Étudiants à Polytech Tours au Département Aménagement et Environnement, nous avons intégré le Conseil Régional de Bretagne pour y accomplir notre stage de groupe de quatrième année. Du 18 avril au 22 juillet, La DIRAM (Direction de l'Aménagement et des Solidarités) nous a accueillis pour travailler sur un projet jusqu'alors peu investi : le SRADDET.

En effet la loi du 7 août 2015 portant la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) a créé le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), dont l'élaboration va se dérouler sur 3 ans.

Le SRADDET précisera, comme les anciens Schémas régionaux d'aménagement et de développement du territoire (SRADDT), les orientations fondamentales et horizons temporels du développement durable d'un territoire régional et ses principes d'aménagement, mais avec un contenu élargi.

Ce nouvel outil d'aménagement institue un nouveau modèle de relations entre les territoires et la Région. Il fusionnera plusieurs documents sectoriels ou schémas existants, pour former un nouveau schéma de planification.

Le Président de la Région Bretagne a d'ailleurs souhaité que 2016 soit l'année d'impulsion pour le SRADDET Bretagne. En amont de cette étape décisive, la période actuelle est consacrée à des travaux techniques pouvant alimenter les débats des conseillers régionaux et élus des collectivités bretonnes associées qui devront se prononcer sur les grands enjeux d'aménagement et les objectifs souhaités pour la Bretagne à moyen et long termes.

C'est donc ce contexte qui a conduit à la création de notre stage : Atelier SRADDET « Inter-schémas », quand les schémas parlent aux schémas.

L'objectif principal de cet atelier était d'encourager le dialogue entre les schémas et politiques sectorielles de la Région mais également d'amorcer le travail entre les services et directions concernées. Il nous a aussi fallu mettre en avant l'objectif du SRADDET, de fusionner tous les schémas, auprès des services, tout ceci en s'efforçant de ne pas remettre en cause leur légitimité.

L'atelier a été un point de départ pour expérimenter une nouvelle façon de "planifier" l'aménagement en transversalité.

Dans ce rapport nous présenterons le contexte actuel ainsi que le service nous ayant accueilli. Puis nous développeront les différentes phases constituant notre intervention.



Image 1 : Nuage de mot. Réalisation Célia Defrance sur nuagesdemots.fr.

## III. Sommaire

### Table des matières

I.	Remerciement.....	2
II.	Introduction .....	3
III.	Sommaire .....	4
IV.	Préambule .....	5
	• Contexte.....	5
	• Qu'est-ce que le SRADDET ? .....	5
	• Objectif de l'atelier : une nouvelle façon de "planifier" l'aménagement en transversalité .....	6
V.	Présentation de la DIRAM et du SCOPP .....	7
VI.	Cahier des charges .....	8
	• Objectif de l'Atelier.....	8
	a) Un exercice de synthèse.....	8
	b) Un exercice de dialogue entre les schémas.....	8
	• Feuille de route de l'Atelier.....	9
	a) 1 <sup>ère</sup> phase : "L'éclatement familial" .....	9
	b) 2 <sup>ème</sup> phase : "le speed-dating des schémas" (14 et 15 juin).....	9
	c) 3 <sup>ème</sup> phase : "la thérapie de couple" .....	9
	d) 4 <sup>ème</sup> phase : "la thérapie familiale" (7 juillet) .....	9
	• Rétro-Planning .....	10
VII.	1 <sup>ère</sup> Phase : "L'éclatement familial" .....	11
	• Méthode d'appropriation des schémas et thématiques .....	11
	• Production des synthèses.....	12
VIII.	2 <sup>ème</sup> Phase : "Le speed-dating des schémas" .....	13
	• Méthode de mise en comparaison des schémas.....	13
	• Production des saynètes .....	14
	• Rencontre avec les agents (14/15 juin).....	18
	a) Planning.....	18
	b) Organisation .....	18
IX.	3 <sup>ème</sup> Phase : "La thérapie de couple" .....	19
	• Méthode de la « thérapie de couple » .....	19
	• Méthode de production .....	20
	a) Tableau des points clefs des débats .....	20
	b) Production des formules-clés .....	21
X.	4 <sup>ème</sup> phase : "La thérapie familiale" (7 juillet).....	22
	• Présentation du projet de « thérapie familiale » .....	22
	• Méthode de production .....	23
	a) Planning.....	23
	b) Règle de l'atelier.....	23
	• Les 20 formules-clés .....	24
	• Les « questions existentielles » des schémas.....	30
	• Production suite à la thérapie familiale .....	32
XI.	Conclusion .....	42
XII.	Bibliographie .....	44
XIII.	Acronymes .....	45

## IV. Préambule

### • Contexte

La loi du 7 août 2015 portant une nouvelle organisation territoriale de la République (NOTre) a créé le Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET). Ce nouvel outil d'aménagement institue un nouveau modèle de relations entre les territoires et la Région, s'appuyant notamment sur la Conférence Territoriale de l'Action Publique, mais plus largement sur la notion de concertation.

Le Président de la Région Bretagne a souhaité que 2016 soit l'année d'impulsion pour le SRADDET Bretagne, avec notamment deux moments politiques forts au programme :

- le débat au sein de la conférence territoriale de l'action publique portant sur le calendrier prévisionnel d'élaboration, les modalités d'association des acteurs ainsi que la liste des personnes morales associées sur les différents volets du schéma régional
- à l'issue de ce débat, la délibération du conseil régional, fixant le calendrier prévisionnel, les modalités d'association et la liste des personnes morales associées.

Suite à ces deux temps forts, la troisième étape identifiée par la loi est celle du débat du conseil régional relatif aux objectifs du schéma, et donc de son contenu, son périmètre et sa profondeur. Au sein des services de la Région, la phase de mise en œuvre initiale consiste donc à organiser les travaux techniques et les dispositifs qui permettront aux conseiller régionaux et aux élus des collectivités bretonnes associées de débattre et de se prononcer sur les grands enjeux d'aménagements et les objectifs souhaités pour la Bretagne « à moyen et long termes ». Le cahier des charges de cet atelier intervient dans le cadre de ces travaux préparatoires, en amont du temps de décision politique et de la construction du schéma.

La complexité de ces travaux préparatoires tient au fait que le SRADDET n'est pas tout à fait un schéma comme les autres.

### • Qu'est-ce que le SRADDET ?

Le SRADDET n'est pas tout à fait un schéma comme les autres : document hybride à mi-chemin entre le document d'urbanisme et le projet de territoire, le législateur l'a doté d'une vocation fondamentale. Le SRADDET est d'abord un schéma intégrateur : un outil de transversalité et de mise en cohérence des politiques sectorielles, à plus forte raison pour les compétences dont la Région détient une compétence de planification exclusive ou de chef de file. Rappelons ainsi que lors de son adoption dans 3 ans, le SRADDET absorbera et remplacera l'ensemble des schémas et documents de planification régionaux sur l'ensemble des thématiques citées par la loi Notre.

Ces thématiques sont au nombre de 9 :

- 1/équilibre et égalité des territoires
- 2/implantation des différentes infrastructures d'intérêt régional
- 3/désenclavement des territoires ruraux
- 4/habitat
- 5/gestion économe de l'espace
- 6/intermodalité et développement des transports,
- 7/ maîtrise et valorisation de l'énergie, lutte contre le changement climatique, pollution de l'air
- 8/ protection et restauration de la biodiversité
- 9/prévention et gestion des déchets.

*"Le SRADDET ne doit pas être perçu comme un schéma de plus. Mais comme une nécessaire mise en cohérence des schémas sectoriels régionaux", analyse de François Nicolas Sourdat.*

Ainsi, à minima **quatre schémas régionaux** seront absorbés par le SRADDET : le schéma régional climat air énergie (SRCAE), le schéma régional de cohérence écologique (SRCE), le schéma régional de l'intermodalité (SRI) et le plan régional de prévention et de gestion des déchets. Certains enjeux d'intérêt régional, bien que non formalisés par un schéma, devront par ailleurs nécessairement être intégrés au SRADDET : l'habitat, la stratégie foncière régionale etc. *"De même, la stratégie économique régionale, bien qu'incarnée par son propre document (indépendamment du SRADDET), ne sera pas exclue de son champ d'action",* ajoute François Nicolas Sourdat.

L'objectif assigné au SRADDET est donc de procéder à une véritable intégration de ces schémas et politiques sectoriels, d'où la nécessité d'une mise en cohérence, pour sortir d'une logique de « silo » et entrer dans une démarche de projet global. Cet objectif de politique globale, incarnée par les orientations et objectifs (volet 1 du SRADDET), n'empêchera pas la production de volets sectoriels de mise en œuvre dans un « fascicule des règles générales » (volet 2 du SRADDET).

Ainsi, même si il sera constitué des différents diagnostics et plan d'action sectoriels produits sur les différentes thématiques, un SRADDET intégrateur ne peut résulter de la simple addition des schémas préexistant.

- **Objectif de l'atelier : une nouvelle façon de "planifier" l'aménagement en transversalité**

Dans la perspective de l'élaboration du **schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)** piloté par François Nicolas Sourdat, directeur général délégué, le service de la connaissance, de l'observation, de la planification et de la prospective SCOPP met en place un "atelier inter-schémas qui constitue un point de départ pour expérimenter une nouvelle façon de "planifier" l'aménagement en transversalité.

L'objectif de cette expérimentation étant d'encourager et accompagner le dialogue entre les schémas et les politiques sectorielles de la Région dans la perspective de la mise en œuvre du SRADDET.

« Préparer le temps de la concertation et le temps de la décision politique consiste avant tout à synthétiser et à mettre les schémas en dialogue », explique Arnaud Degouys, chargé de la planification régionale et du SRADDET, « pour ce faire, il est donc utile de procéder à un exercice de « défrichage » des schémas existants, de la schématologie produite et plus globalement de la « littérature grise » régionale, pour les politiques faisant l'objet d'un schéma ou non, puis à un exercice de confrontation ». Ces travaux préparatoires aideront à la décision : il s'agit de faciliter la réflexion et le débat des élus régionaux et des collectivités partenaires à qui il revient de hiérarchiser les priorités et de construire le projet politique global.

« Les productions de l'atelier inter-schémas n'ont pas valeur de diagnostic constitutif du futur SRADDET, insiste Arnaud Degouys. Elles ont fonction de « pavé dans la marre » et permettent de nourrir les débats, d'alimenter les futurs groupes de travail SRADDET, d'encourager et d'expérimenter sur une nouvelle façon de "planifier" l'aménagement en transversalité. Elles constituent un point de départ pour les réflexions entre services et directions nécessaire à la mise en œuvre du chantier SRADDET ».

## V. Présentation de la DIRAM et du SCOPP

Lors de notre stage au Conseil Régional, nous avons été accueillis au sein du Service connaissance, observation, planification et prospective (SCOPP) qui dépend de la Direction de l'Aménagement et de l'Égalité (DIRAM).

"La DIRAM conçoit et met en œuvre la politique régionale afin de contribuer à la cohésion territoriale et sociale de la Bretagne, explique son directeur Sébastien Hamard, elle est donc, par nature, très transversale". Elle intervient dans des domaines aussi variés que l'urbanisme, l'habitat, la santé, le développement territorial, l'observation et l'information géographique, l'animation des territoires, le numérique, la contractualisation territoriale et la jeunesse.

Le SCOPP quant-à-lui est chargé de travailler à la cohérence et à la synergie des études et des connaissances disponibles à la Région ou avec les partenaires, de développer l'observation et la diffusion des politiques régionales dans le territoire. Il a également pour mission de travailler à l'élaboration des documents transversaux de planification régionale (SRADDET) et leur déclinaison dans les schémas territoriaux et document d'urbanisme.

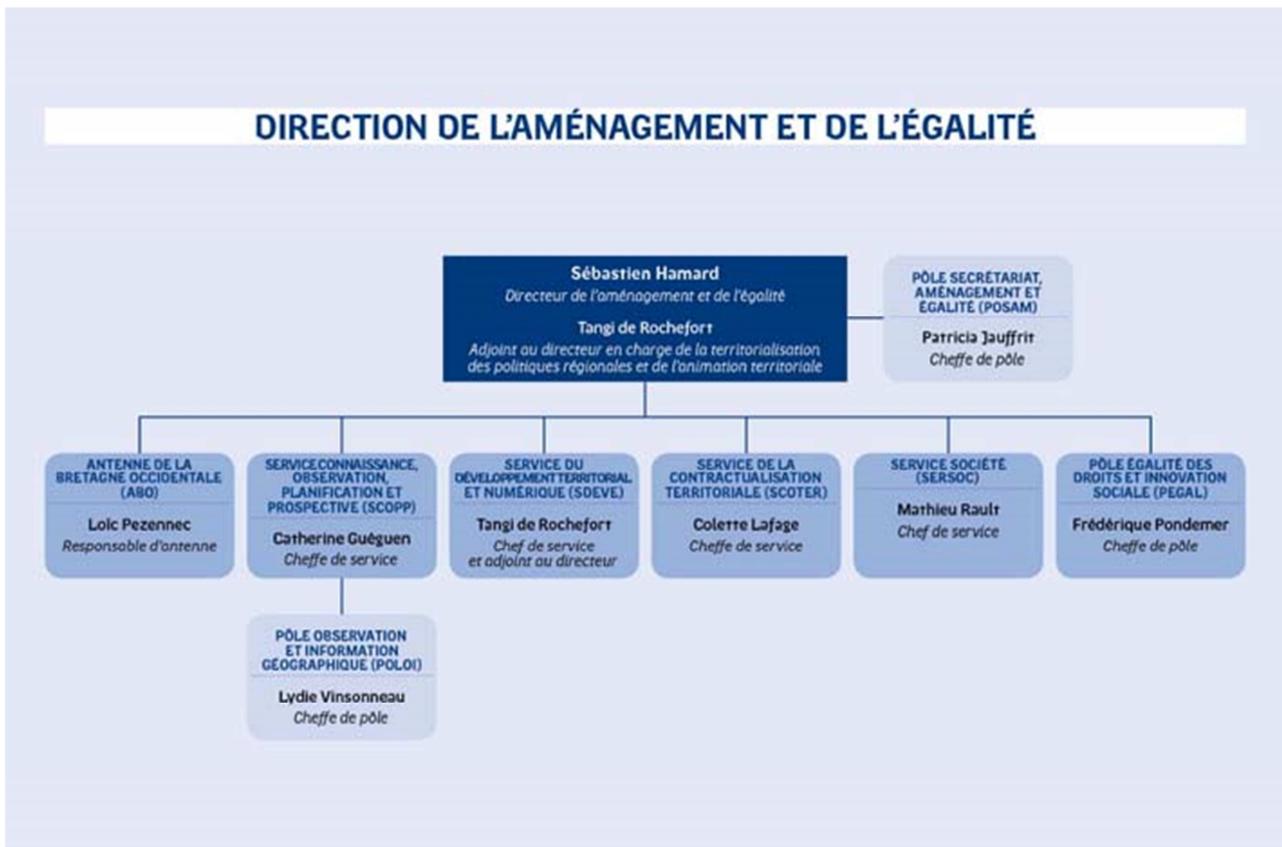


Image 2 : Organigramme de la DIRAM (avec notre cheffe de service Catherine Gueguen)  
Source : [www.keleenn.region-bretagne.fr](http://www.keleenn.region-bretagne.fr).

## VI. Cahier des charges

- **Objectif de l'Atelier**

Le service de la connaissance, de l'observation, de la planification et de la prospective (SCOPP) au sein de la Direction de l'aménagement et de l'égalité de la Région Bretagne, en charge de l'élaboration du SRADDET, a initié une réflexion sur les méthodologies possibles pour mener ces travaux préparatoires. L'expérience de « Contribution initiale de la Région aux SCOT de Bretagne », produite en 2015, constitue un premier élément de méthode de ce travail d'intégration, qui doit être poussé plus loin dans la perspective du SRADDET. Il en ressort que le soutien technique attendu en amont de la mise en œuvre du SRADDET nécessite un phasage en deux temps :

### a) Un exercice de synthèse

Synthèse des schémas existants, ou des documents référents équivalents pour chacune des thématiques couvertes par le SRADDET. Cette synthèse concernera à la fois les diagnostics des documents, mais également leurs orientations. Certains documents cités atteignent plus de 1000 pages. Le champ du SRADDET couvre à minima une dizaine de ce type de documents. Préparer le temps de la concertation et le temps de la décision (hiérarchisation des priorités) consiste avant tout à synthétiser.

### b) Un exercice de dialogue entre les schémas

Après la phase de synthèse vient une phase de dialogue, voire de confrontation, entre les schémas sectoriels qui jusqu'à présent ne se « parlaient pas » ou peu. Il s'agit d'appréhender et interroger la cohérence des diagnostics, la cohérence des orientations, souligner les points de convergence, les champs d'actions partagés, les complémentarités, les interdépendances, mais également les éventuelles oppositions, les points d'achoppements, points de tensions, injonctions contradictoires ou contre-productives entre les schémas existants.

Cet exercice est fondamental : le SRADDET est avant tout une démarche visant une plus grande lisibilité des politiques régionales : il se rapproche d'un « Schéma de Cohérence Régionale ». Il s'agit notamment d'une attente forte des territoires, soucieux de disposer d'une seule voix régionale pour construire leurs projets d'aménagement, quelle que soit la politique concernée.

- **Feuille de route de l'Atelier**

L'atelier se déroulera en quatre temps. Les services concernés par les thématiques SRADDET seront mobilisés dans les étapes trois et quatre décrites ci-dessous (avis et échanges sur les synthèses lors de la première phase, invitations et participations à "la thérapie de couple" puis à la "thérapie familiale"). Les agents seront invités par mail, mais tout un chacun intéressé pourra assister à la phase "familiale".

### **a) 1<sup>ère</sup> phase : "L'éclatement familial"**

Avant la rencontre avec les services, chaque membre de l'atelier (les stagiaires) étudie les schémas ou les documents référents régionaux sur les 2 thématiques qui lui sont attribuées. Objectif : Production d'une synthèse de 5 pages pour chacune des thématiques. A partir du 25 mai : envoi aux services pour avis/corrections

### **b) 2<sup>ème</sup> phase : "le speed-dating des schémas" (14 et 15 juin)**

Sous l'œil des directions et des services de la Région, les schémas synthétisés font leur speed-dating sous la forme de petites scénettes de 10 minutes jouées par les stagiaires. L'économie fait de l'œil à la biodiversité, l'intermodalité tombe sous le charme du Schéma Régional Climat-Air-Energie... Qu'ont-ils à se dire ? Une histoire commence ... Les scénettes jouées par les stagiaires ne sont qu'un prétexte pour susciter des temps d'échanges plus longs entre les services "sectoriels" (temps de réaction et d'échanges d'une heure entre les services concernés après chaque dialogue).

### **c) 3<sup>ème</sup> phase : "la thérapie de couple"**

Les premières effusions sont déjà loin : à partir du temps d'échange technique entre services permis par le speed-dating, les stagiaires réalisent une synthèse des débats... Histoire commune, affinités naturelles, inclinaisons partagées, marges de progrès, points de dissension, absence de communication, points de rupture... Il s'agit de croiser les regards, et de faire émerger les grandes lignes et les enjeux partagés qui pourront être déclinés lors de la quatrième phase.

### **d) 4<sup>ème</sup> phase : "la thérapie familiale" (7 juillet)**

On sort du tête à tête, c'est la réunion familiale ! Quel récit commun pour l'ensemble des schémas et politiques régionales sectorielles, des schémas les plus « âgés », à la nouvelle génération de schémas ? Quel noyau dur régional, quel « esprit de famille », quelles convergences ? Mais également quelles « zones de tension » : contradictions entre les documents, leurs orientations, leurs effets réels sur le territoire ?

- **Rétro-Planning**

<b>Date(s)</b>	<b>Description</b>
<b><i>Du 18 au 4 mai</i></b>	Chaque membre de l'atelier étudie les schémas ou les documents référents régionaux sur les thématiques qui lui sont attribuées.
<b><i>Du 9 au 20 mai</i></b>	Production d'une synthèse « substantifique moelle » par chacun des stagiaires sur les thématiques attribuées (diagnostic, orientations : 5 pages maximum).
<b><i>16 mai</i></b>	Lecture par le service du SCOPP.
<b><i>20 mai</i></b>	Envoi aux services pour avis/ corrections.
<b><i>Du 25 mai au 1er juin</i></b>	RDV services.
<b><i>Du 23 mai au 3 juin</i></b>	Speed-dating des schémas, 30 minutes à 2h d'échange avec prise de note, avec identification des discordances et concordances.
<b><i>Du 6 juin au 10 juin</i></b>	Ecriture du scénario de la thérapie de couple.
<b><i>Lundi 16 et mardi 17 juin</i></b>	Représentation « thérapie de couple » des schémas : format scénettes de 10 minutes, avec ensuite échanges entre les services d'une durée de une heure (30 scénettes à représenter au maximum).
<b><i>Du lundi 20 au 24 juin</i></b>	Rédaction des comptes rendus thérapie de couple.
<b><i>Lundi 27 juin</i></b>	Transmission aux services des comptes rendus de la thérapie de couple.
<b><i>Du lundi 27 juin au jeudi 7 juillet</i></b>	Préparation de la thérapie familiale : quel noyau dur régional ? Quelles « zones de tension » ? Ce travail doit permettre au SCOPP de réutiliser certains matériaux pour alimenter les débats régionaux et la concertation sur le territoire.
<b><i>7 juillet</i></b>	Grande thérapie familiale (14h 30 – 17 h30).
<b><i>Du 8 juillet au 22 juillet</i></b>	Rédaction du compte-rendu de la thérapie familiale = Production du document d'analyse final (50 pages max), re-balayant les dialogues des schémas, pour identifier le « récit commun ».

**Tableau 1 : Rétro-Planning de l'Atelier.**  
Réalisation Anne-laure Peytavin.

## VII. 1<sup>ère</sup> Phase : "L'éclatement familial"

- **Méthode d'appropriation des schémas et thématiques**

Le SRADDET devant être un document transversale à de nombreuses thématiques, chaque étudiant a dû se focaliser sur une ou deux thématique, afin de prendre pleinement connaissance de cette dernière, en profondeur et de ne pas juste la survoler. Les schémas et thématiques ont été attribués par nos maitres de stages suite à notre entretien en fonction des préférences, mais surtout des compétences de chacun, notamment grâce à nos parcours scolaires différents.

<b>Etudiant</b>	<b>Schémas et thématiques</b>
<b>Anne-Laure Peytavin</b>	Stratégie Régionale de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)
	Stratégie Régionale pour la Mer et le Littoral (SRML)
<b>Antoine Pontou</b>	Schéma Régional Multimodal des Déplacements et des Transports (SRMDT)
<b>Célia Defrance</b>	Prévention et Gestion des déchets
	Habitat Durable
<b>Pauline Phan Dong</b>	Schéma Régional de Cohérence Ecologique (SRCE)
	Plan Breton pour l'Eau (PBE)
	Nouvelle Alliance Agricole et Plan Agricole et Agroalimentaire pour l'Avenir de le Bretagne (PAAAB)
<b>Pierre Gaudry</b>	Schéma Régional Climat Air Energie (SRCAE)
	Foncier : gestion économe de l'espace
<b>Valerian Poyau</b>	Equilibre et égalité des territoires, et désenclavement des territoires ruraux

**Tableau 2 : Répartition des schémas et des thématiques.**  
Réalisation Pauline Phan Dong.

Cette période d'appropriation des documents a été très importante car elle a été la base de l'atelier. Préparer le temps de la concertation et le temps de la décision (hiérarchisation des priorités) consiste avant tout à synthétiser. Ainsi chacun de nous a dû, non seulement lire, mais surtout s'approprier son/ses documents afin de pouvoir ensuite les synthétiser, en 5 à 10 pages maximum. C'est au total 11 thématiques qui ont été traitées.

- **Production des synthèses**

Suite à l'appropriation de chacune des thématiques, des synthèses ont été réalisées. Afin de conforter la bonne compréhension et appropriation des schémas par chacun des stagiaires référents, nous avons pu rencontrer les agents des autres services de la région, en charge de l'élaboration des schémas que nous venions de lire et de synthétiser, ou travaillant dans le service approprié.

Ainsi nous avons pu rencontrer :

<b>Etudiant</b>	<b>Thématique</b>	<b>Agent de la Région</b>	
<b>Antoine Pontou</b>	Transport	<b>Cédric Cherfis</b>	<i>Chargé des projets d'infrastructures en émergence et des partenariats</i>
<b>Anne-Laure Peytavin</b>	SRDEII	<b>Sébastien Chable</b>	<i>Chargé de projet junior à l'Agence Régionale de Développement et d'Innovation</i>
	SRML	<b>Stéphane Pennanguer</b>	<i>Chef du service des politiques maritimes et stratégies zone côtière</i>
<b>Célia Defrance</b>	Déchets	<b>Martine Chrétien</b>	<i>Chargée de la coordination et de la planification régionales déchets</i>
	Habitat	<b>Ronan Barbedor</b>	<i>Chargé du développement des centralités et de l'habitat</i>
<b>Pierre Gaudry</b>	SRCAE	<b>Steven Bobe</b>	<i>Adjoint au directeur en charge du climat et des stratégies environnementales</i>
	Foncier	<b>Arnaud Degouys</b>	<i>Chargé de la planification régionale et du SRADDET</i>
<b>Pauline Phan Dong</b>	SRCE	<b>Gaëlle Namont</b>	<i>Chargé de la trame verte et bleue et du paysage</i>
	SRCE	<b>Florian Lebeau</b>	<i>Chef du service du patrimoine naturel et de la biodiversité</i>
<b>Valérian Poyau</b>	Equité	<b>Sébastien Hamard</b>	<i>Directeur de l'aménagement et l'égalité</i>

**Tableau 3 : Agents rencontrés lors de la réalisation des synthèses.  
Réalisation Pauline Phan Dong.**

Suite à ces rencontres, les synthèses ont été modifiées, puis validées et envoyées aux services pour d'éventuelles nouvelles corrections. Les versions finales des synthèses sont jointes en annexe (Annexe 3 à annexe 13).

Des efforts de présentations et de graphismes ont été menés sur la rédaction des synthèses. Il était important que celle-ci soient agréables à lire et facile à comprendre, afin de pouvoir être lues par l'ensemble des services de la région et pas uniquement par les services concernés par la thématique abordée.

## VIII. 2<sup>ème</sup> Phase : "Le speed-dating des schémas"

- **Méthode de mise en comparaison des schémas**

En vue d'une rencontre avec les agents le 14 et 15 juin, et dans le but de susciter le débat entre chacun des services, nous avons réalisé « le speed-dating des schémas ». Le but étant de trouver les points communs, les divergences, les points de vigilances etc. existants entre toutes les thématiques, deux par deux.

Pour se faire chacun de nous avons pris connaissance des thématiques de nos collègues, grâce aux synthèses réalisées précédemment. Nous avons ainsi pu, dans un premier temps, noter les points qui nous semblaient commun entre nos deux thématiques. Dans un second temps, sous la forme d'un speed-dating, nous avons discuté, afin de réellement comprendre le document de l'autre, le diagnostic, les enjeux et donc les actions et orientations mises en place et ainsi de prendre pleinement conscience des points de convergences, divergences ou vigilances existants entre nos deux schémas.

Pour chacun des speed-dating, des tableaux ont été réalisés afin d'aider à la sélection des speed-dating les plus cohérents, nécessitant la réalisation d'une saynète. Ces tableaux nous ont également aidés à écrire ces saynètes.

Voilà l'exemple du tableau entre le SRCE, comprenant également le Plan Breton pour l'Eau et la politique de l'Habitat.

Nom Etudiant : Célia Defrance & Pauline Phan Dong			
		Nom Stratégie 1 : SRCE+ Eau Nom Stratégie 2 : Habitat	Date : 03/06/16 Numéro Version : V1
Sujet en commun	SRCE	Habitat	Convergence Entre deux Divergence
Etalement urbain	Les surfaces urbanisées ont doublé en 20 ans alors que la population n'a augmenté que de 11,7% Nécessité de la prise en compte de la trame verte et bleue dans le cadre de l'urbanisation et des infrastructures linéaire Limiter le mitage du territoire	Fort taux de croissance démographique Etalement urbain et surconsommation foncière	<b>Convergence</b> : les deux schémas s'accordent sur la croissance démographique et le fort taux d'étalement urbain (dû à un nouveau mode d'urbannisation, un desserrement des ménages, une aspiration aux logements individuels)
Santé publique	Enjeu de santé publique Contribue à préserver indirectement la santé et la société humaine	Air intérieur : santé Nécessité de ventilation Enjeu pas encore assez pris en compte	<b>Convergence</b> : les deux stratégies ont l'enjeu de la santé publique : pour le SRCE indirectement et pour le PHB plus directement avec l'enjeu de la ventilation des logements
Ressources naturelles	Désir de protection des ressources	Enjeu de consommation énergétique et de ressource non renouvelables Nécessité de Gestion économe des ressources	<b>Convergence</b> : Importance de préservation des ressources naturelle plus ou moins indirectement. Toutefois aucun des deux schémas ont des actions en faveur du développement d'énergies renouvelables.
Prévention & Sensibilisation	Enjeu : informer, former et sensibiliser à la TVB et à sa prise en compte	Nécessité de changement des comportements Prévention et sensibilisation Enjeu : développer les formations liées à l'habitat	<b>Convergence</b> : volonté de former sensibiliser et informer

Image 3 : Exemple de tableau comparatif entre le SRCE et la politique de l'Habitat.  
Réalisation Célia Defrance et Pauline Phan Dong.

- **Production des saynètes**

La comparaison de nos thématiques nous a permis d'écrire des saynètes, mettant en scènes les points de convergences, de vigilances et divergences présents entre les différentes thématiques. Ces petites pièces, d'une durée de quelques minutes, ont été rédigées conjointement par les stagiaires, avec l'aide de nos maîtres de stages.

La caricature est le trait fondamental de ces saynètes, les caractéristiques des schémas ont été grossis, à travers des personnages têtus, bornés, autoritaires, peu respectueux, outrecuidants etc. Ces saynètes avaient pour unique but de susciter la prise parole, de favoriser les échanges entre services et directions porteurs des différents schémas/stratégies régionales, et d'identifier les divergences, convergences et problématiques les plus parlantes.



Image 4 : Photo des 6 stagiaires le jour de représentation des speed-dating.

Ci-dessous, voici un exemple de l'une des saynètes réalisées lors de la 2<sup>ème</sup> phase. Celle-ci concerne le dialogue entre le SRCE et la politique de l'Habitat, faisant suite au tableau de comparaison précédent.

## « Saynète : SRCE – Habitat »

Bonjour, on se présente peut-être ?

Oui volontiers, allez y je vous prie.

Eh bien, je m'appelle Pauline Écosystème, et je suis ici pour représenter le schéma de cohérence écologique

Intéressant tout ça, et ça consiste en quoi exactement votre « schéma »...

Le SRCE est un nouvel outil d'aménagement et de valorisation du territoire. Il implique une approche intégratrice de la biodiversité et une approche fonctionnelle s'appuyant que la notion d'habitats.

Comme c'est curieux ! Quelle heureuse coïncidence, figurez-vous que je me préoccupe moi aussi de l'habitat ! Je me présente, Madame Se loger en Bretagne...

Quel nom exotique ! En tout cas je suis un peu surprise Madame, je pensais que le SRCE était LE schéma référent en matière d'habitat des espèces remarquables et ordinaires de Bretagne. Sans vouloir vous offusquer, vous m'avez l'air d'une amatrice ! Que connaissez-vous à l'habitat de la loutre d'Europe ?

Attendez madame écosystème, je vous arrête tout de suite, votre histoire de loutre cendrée, ça ne m'intéresse pas. Je m'occupe d'une seule espèce, et pas la moindre, je loge l'espèce humaine, moi madame. Vous voyez de qui je parle ? Je ne parle pas d'un insecte là, je parle de l'espèce dominante sur cette planète, celle qui règne en maître, et qui a le plus de besoin à satisfaire.

Je vous demanderai de ne pas me prendre de haut madame, figurez-vous que du haut de votre tour d'ivoire, vous perdez le sens des réalités. Que serait l'être humain sans la biodiversité ? Rien... Les écosystèmes naturels ont de très nombreuses fonctions écologiques, économiques, sociales et patrimoniales.

Oui c'est bien beau tout ça, mais toute cette histoire d'écosystème, c'est votre boulot, pas le mien. Moi j'ai un seul objectif...

[Exaspérée] Oui je sais, trouver un logement aux êtres humains ...

Et non ma petite dame, vous êtes en retard de deux guerres. Une politique de l'habitat ne consiste plus aujourd'hui simplement à « loger » les gens, comme des lapins dans un clapier. Une politique moderne madame, c'est prendre l'habitat dans toutes ses dimensions. Ce n'est pas que un logement il faut prendre aussi toutes les interactions avec l'environnement comme par exemple l'accès aux services, aux transports etc. ...

Ça a l'air super quand c'est dit comme ça hein. Enfin moi ce que je vois, c'est que vous nous envahissez de partout, vous prenez de plus en plus. Vous vous arrosez des droits sur mon sol madame !

A cause de vous, les sols sont de plus en plus artificialisés et urbanisés ! C'est compliqué de trouver un espace encore préservé de nos jours ...

Faudrait peut-être arrêter de vous reproduire comme des lapins !

Mais vous êtes complètement à côté de la plaque ma chère. Il faut sortir de votre forêt un peu là ! La démographie n'est pas la seule coupable de l'augmentation des besoins en logements.

Vous avez déjà entendu parler du phénomène de densification des ménages ? Ou de l'aspiration au logement individuel ? Vous savez que la surface moyenne d'un logement en Bretagne est aujourd'hui de plus de 90 m<sup>2</sup> ! Un résident breton consomme en moyenne 500 m<sup>2</sup> d'espace artificialisé pour se loger et pour travailler ...

Vous pouvez me dire tout ce que vous voulez, avec votre jargon : tout ce que je vois c'est l'étalement urbain et la surconsommation foncière. Et tout ça pour l'habitat d'une seule espèce !

Nous avons conscience que nous prenons un peu de place, rassurez-vous. Nous travaillons à réduire, l'étalement urbain et de limiter la diffusion du bâti. Et puis nous faisons des efforts pour insérer l'habitat dans le paysage naturel, quand c'est possible... C'est quand même plus joli à regarder...

Et voilà, c'est toujours pareil avec l'homo sapiens, c'est plus joli, et je veux une jolie vue, et les jolis paysages... Mais madame, à votre obsession des apparences et du contemplatif, je n'ai qu'une chose à répondre : FONCTION-NA-LI-TE. Ça vous parle ?

Oui, nous aussi nous réfléchissons à produire des modes d'habitat plus fonctionnel, qui répondent mieux aux besoins des populations. Des logements modulaires, évolutifs, variés, pour répondre à la multiplicité des parcours résidentiels. Et puis aussi bien situés, à proximité des transports et des services...

La vaste blague ! Comment expliquez-vous dans ce cas le mitage des territoires agro-naturels ? Avez-vous conscience de l'impact que cela peut avoir sur les corridors écologiques et les réservoirs de biodiversité...

Je ne comprends pas bien votre histoire de corridor là... De quoi vous me parlez exactement ? Je pensais que vous étiez sur la loutre ... Elle a besoin d'un corridor la loutre ? Un ascenseur peut-être aussi ?

Un corridor écologique c'est une grande continuité écologique permettant la circulation de la faune et de la flore.

*Ok, je vois ... Vu comme ça, je confirme que l'habitat humain peut interférer avec vos corridors. Tout le monde est d'accord avec vous : le renouvellement urbain est une priorité, pas que pour votre biodiversité là ! Pour les agriculteurs aussi ... ne soyez pas aussi centrée sur vous même !*

*Je suis au regret de vous informer, madame, que les territoires agricoles sont des éléments constitutifs, jouant un rôle essentiel dans la biodiversité. Les activités humaines n'ont pas qu'un impact négatif sur la biodiversité, de tout temps, l'homme a modelé les paysages, et participé au fonctionnement du système breton !*

*Pas de raccourcis je vous en prie. Le monde de l'habitat en Bretagne est bien plus large. Il y a de nombreux acteurs et La Bretagne est parmi les régions les plus couvertes de France en PLH ! Donc comme vous le voyez, nous sommes un peu moins sectaire que le SRCE, on ne se focalise pas sur la loutre et la grenouille. Nous sommes ouverts !*

*Saviez-vous madame, que le SRCE repose sur la concertation d'un grand nombre d'acteurs ! Et ces derniers ne sont pas tous acteurs de la biodiversité : État, région, départements, collectivités, réseaux associatifs, conservatoires, experts scientifiques, parcs naturels régionaux, réseau SNCF etc.*

*Je vous avouerai que vos acteurs, on ne les voit pas souvent en réunion d'urbanisme, ou d'élaboration de SCOT ou PLH !*

*Mais c'est parce que nous ne sommes pas toujours invitées Madame !*

*La bonne excuse ! Vous connaissez le nombre de personne public associées ? On doit inviter la loutre aussi ?*

*Vous devriez ! Elle subit votre urbanisation anarchique !*

*Oui bon nous sommes d'accord : il y a des passerelles à creuser ! Mais de votre côté, essayez aussi un peu de prendre en compte nos orientations, nos contraintes, nos besoins.*

*Bah écoutez pas de souci, passez-moi votre schéma, on va regarder ça ...*

*Euh... Mon schéma comment ça ? Ben c'est à dire que... je peux vous passer notre nouvelle politique de l'habitat mais...*

*Quoi, vous n'avez pas de schéma ? Haha c'est une blague ? Vous voulez répartir de manière plus cohérente et adaptée l'habitat et la circulation de votre unique espèce, et vous n'avez même pas de schéma ? Je comprends mieux pourquoi c'est le bazar intégral...*

*Non mais attendez nous avons les SCOT, les PLU, quand même...*

*Oui, nan mais ça va ne me prenez pas pour une cruche, je connais. L'intégration des milieux naturels et de la biodiversité constitue une obligation réglementaire pour tous les documents d'urbanismes au niveau local !*

*D'accord vous avez le SCOT et le PLU, mais l'habitant ne s'arrête pas à la frontière du PLU, pas plus que la loutre ! Moi je vous parle du niveau régional ! En ce qui concerne l'habitat, la diversité des habitats, la complémentarité, leur interconnexion ? Vous avez bien un schéma, rassurez moi ?*

*[Silence] Hum*

*Haha je me demande pourquoi je parle avec vous, nous ne sommes pas du même monde ... Ne pas réfléchir à l'articulation de vos bassins de vie, à leur fonction et à la diversité de votre faune et à sa circulation...à l'échelle régionale...haha vraiment des amateurs...*

*La Région n'a pas vocation à agir sur l'habitat.. Et le principe de subsidiarité implique que la Région n'intervienne pas sur des thématiques qui relèvent clairement de la compétence d'autres acteurs*

*Mais c'est pareil pour nous ma pauvre dame, nous sommes chefs de file, ça ne nous a pas empêché de produire un schéma. Un schéma ce n'est pas une prison, c'est fait pour fédérer les acteurs !*

*Hum vous me troublez, je dois avouer que je sais plus trop quoi dire... vous m'avez presque convaincu. Depuis tout à l'heure, la moutarde me montait au nez avec vos corridors, mais je me rends compte qu'en fait, je vous enviais un peu. J'ai parfois le sentiment qu'on défend plus aujourd'hui l'habitat naturel de la grenouille que l'habitat de certains de nos concitoyens... Pas tous bien sûr ! Mais tout de même, quand on voit l'état de certains centre bourgs ou certains quartiers malmenés en Bretagne ... Tout le monde n'est pas à la même enseigne...*

*Oui j'ai cru remarqué qu'à la différence du SRCE, en matière d'habitat humain, on s'occupe plus de la diversité remarquable que de la diversité ordinaire.*

*Je ne peux pas le nier, tous les territoires n'ont pas le même besoin, et tout le monde n'est pas gâté. Malheureusement en Bretagne on compte à peu près 78 000 logements indignes c'est à dire des logements vétustes et insalubres et présentant de risque sanitaire et d'insécurité.*

*On y vient, je vois que tout n'est pas si rose.*

Ah mais je n'ai jamais dit ça. Pendant que vous vous payez le luxe de créer des corridors et des réservoirs pour vos insectes bretons, qui s'occupe de nos centralités, de nos réservoirs d'anthropo-diversité, de nos réservoirs de mixité sociale ? Les citoyens bretons sont de plus en plus parqués sur le territoire, en fonction de leurs revenus et de leur milieu social. Ça s'appelle la relégation socio-spatiale ou la ghettoisation, pour le dire crûment.

Clairement vous manquez de réservoir de diversité sociale et fonctionnelle, je ne l'aurai pas dit autrement. Et en matière de corridor alors ?

Bon clairement, c'est le SRMDT qui pourrait vous répondre... C'est la question de l'accessibilité, nous avons un schéma pour ça !

Est-il articulé à un schéma de l'habitat ? Prend-t-il en compte les types d'habitat et les besoins spécifiques des populations ? En fonction des disparités sociales dont vous me parlez ...

Mais puisque je vous dis que nous n'en avons pas ! Vous me fatiguez à la fin ... Plus ou moins, j'imagine...

Bon, vous me fatiguez, j'en parlerai à Monsieur Transport, vous n'y connaissez rien manifestement....

Pour répondre à votre question sur les infrastructures de transport...c'est vraiment le SRMDT qui peut vous répondre

Il n'y a pas que les infrastructures madame... Avez-vous pensé à la perméabilité de vos zones d'activité humaine ? C'est-à-dire le niveau de connexion existant entre les milieux.

Effectivement, je confirme qu'en matière d'accessibilité, il n'y a pas que la question des infrastructures numériques ou terrestres.

Développez, ça a l'air intéressant.

Il est plus facile d'accéder aux services quand on est dans le centre qu'à 40 min de toute centralité. Mais en y réfléchissant, je me rends compte que même pour accéder à certains services culturels ou d'éducation, le fait d'être à proximité ne suffit pas à lever toutes les barrières. Il ne s'agit pas que d'accessibilité physique. Il y a des barrières mentales ou sociales. Tout le monde n'a pas le même accès à la ville et aux espaces

Vous voyez, vous commencez à comprendre le concept de perméabilité. Il faut créer des corridors je vous dis ! Ça ne relève pas que du temps de transport... Il y a la question des coûts, des représentations, de la mixité, de la proximité ! C'est à votre armature urbaine de faire ça quand même ! C'est la base ! C'est du réseau !

Je me demande quand même si ça ne relève pas plus du schéma des services, mis en place par le département...

Toujours en train de vous dédouaner... Je renonce

Ou alors l'égalité ! Ca concerne l'égalité en matière d'aménagement... pas le logement !

Je croyais qu'habiter en Bretagne c'était pas juste être fourré dans un clapier à lapin ?

Vous avez réponse à tout, ça me fatigue. Vous êtes une sacrée donneuse de leçon !

Et avec votre histoire de perméabilité là, vous croyez que vous même êtes accessibles à tous ? Vous pensez qu'aujourd'hui tous les habitants de la Bretagne ont le même accès à la nature, à la biodiversité ? Vous avez fait un tour dans nos quartiers ? Il faudrait des corridors aussi pour que tous les bretons puissent profiter de la biodiversité !

Nous avons une politique en la matière ... Nous avons carrément une orientation, orientation 14 pour être précise, concernant directement la place de la nature en ville et dans les bourgs !

Ok ok je capitule ! Je reconnais, on pourrait peut-être s'inspirer de ce que vous faites. Je ne peux pas le dire autrement, vous avez gagné. Faisons un schéma de cohérence régionale de la diversité humaine !

Faites donc ça oui, et puis... n'oubliez pas de nous inviter aux réunions hein ! Vous êtes encore capable de

faire n'importe quoi ! >>

- **Rencontre avec les agents (14/15 juin)**

Les 14 et 15 juin ont eu lieu les premières rencontres avec les différents agents des services.

### a) Planning

#### **Mardi**

• Table 1	• Table 2
09:15 : SRCAE/SRMDT	09:15 : SRDEII/EQUITE
10:30 : SRCE/DECHETS	10:30 : FONCIER/SRDEII
11:30 : SRCE/EQUITE	11:30 : SRMDT/HABITAT
14:00 : SRCAE/EQUITE	14:00 : SRCE/HABITAT
15:00 : SRCAE/DECHETS	15:00 : SRCE/SRMDT
16:00 : SRCAE/SRCE	16:00 : SRMDT/SRDEII

#### **Mercredi**

• Table 1	• Table 2
09:30 : HABITAT/EQUITE	09:30 : FONCIER/SRCE
10:30 : EQUITE/SRMDT	10:30 : SRDEII/SRCE
11:30 : FONCIER/EQUITE	11:30 : SRDEII/DECHETS

### b) Organisation

Dès leur arrivés, chaque agent a reçu un livret (Annexe 1 et Annexe 2) contenant l'ensemble des synthèses imprimés afin de pouvoir prendre connaissance, si cela n'avait pas déjà été fait, de l'ensemble des thématiques présentes.

Des saynètes différentes ont été jouées en parallèle sur deux tables. Le premier temps consistait à jouer les saynètes, devant les agents présents, représentant normalement chacune des thématiques abordées. Seul le service concernant la prévention et le traitement des déchets n'a pas été présent lors de ces tables rondes.

Suite aux représentations caricaturales des dialogues entre les schémas, les agents ont donné leurs avis, ont débattus sur des points abordés dans les saynètes mais ont également pris les devants en débattant sur d'autres sujets non énoncés dans les saynètes. Les services présents ont tous joués le jeu du débat, ce qui a permis un échange riche et constructif pour l'ensemble des personnes présentes.

Au total se sont 16 saynètes qui ont été jouées, et non 16 comme énoncé sur le planning. La saynète entre la Glaz éco et les Déchets n'a pas été jouée, par faute de représentants des services de la région, et les saynètes Habitat/Equité et Foncier/Equité ont été joués l'une après l'autre, afin d'avoir un débat commun aux trois thématiques.

## IX. 3<sup>ème</sup> Phase : "La thérapie de couple"

- **Méthode de la « thérapie de couple »**

L'objectif principal cette phase était de mettre en exergue les grandes tendances et les grands enseignements des dialogues inter-services produits dans le cadre de l'atelier.

Pour synthétiser et analyser les retranscriptions des dialogues inter-services d'une heure ayant eu lieu après chaque speed-dating, la grille de lecture utilisée est celle de la « thérapie de couple ». Pourquoi avoir choisi cette grille de lecture pour l'analyse des retranscriptions des échanges inter-services ? Ce choix peut paraître singulier et décalé. Conformément à la tonalité de l'atelier, la méthode est effectivement volontairement décalée, mais elle est surtout très pragmatique. Ainsi, le but visé par cette grille de lecture n'est pas de partir du principe que les schémas régionaux sont nécessairement malades, et que les relations entre les services qui les portent sont systématiquement dysfonctionnels.

Le choix de cette méthode repose sur le constat suivant. Puisque chacun des schémas a son vocabulaire spécifique, ses objectifs distincts, son univers particulier, et ses «obsessions» thématiques, l'atelier se confronte à deux difficultés principales :

1. Il convient d'éviter le syndrome du «dialogue de sourd» entre deux schémas ne parlant pas forcément le même langage
2. Compte tenu des spécificités défendues par chacun des services (chaque schéma est unique et ne peut être comparé aux autres) il s'avère difficile d'extraire les grands enseignements, les grandes tendances, et les messages récurrents portés par les schémas et les services dans l'ensemble des échanges produits et retranscrits

La grille d'analyse dite «thérapie de couple» permet de répondre en grande partie à ces deux difficultés. Le parti pris de cette méthode est de former une analogie entre les couples de schémas et les couples d'individus «dans la vraie vie». L'hypothèse de départ est que tous les couples dans la vie réelle ont sans doute des réflexions et des formules récurrentes, quels que soient les métiers, les univers, les horizons divergents qui composent ces couples. Ainsi, qu'on soit médecin, plombier, agriculteur, directeur général des services, agents en charge de la biodiversité, quel que soit le métier exercé : quand nous rentrons le soir à la maison et que nous avons la chance d'avoir un partenaire à qui parler, nous avons tous tendance à souvent exprimer les mêmes besoins, les mêmes désirs et les mêmes inquiétudes à notre partenaire.

Pour toute personne curieuse qui se penchera sur le sujet des thérapies de couple, qu'elles soient menées par des professionnels en cabinet, ou de manière privée dans un couple qui essaie de travailler sa communication et son organisation, il sera ainsi frappant de remarquer que quelques formules-types de ressentis ou d'interpellations reviennent de manière récurrent, quel que soit le couple formé. Il y a ainsi des «grands classiques» qu'on peut retrouver dans les dialogues de tous les couples au quotidien.

De la même manière, nous avons essayé d'identifier «les grands classiques» pouvant intervenir de manière plus ou moins récurrente dans l'ensemble des dialogues inter-services que nous avons pu retranscrire dans le cadre de l'atelier. Ces «grands classiques» ont été présentés aux services le 7 juillet 2016 (4<sup>ème</sup> étape) sous la forme de «20 formules clés de la thérapie de couple» appliquées au dialogue inter-schémas. Chacune de ces 20 formules clés était assortie d'un exemple concret, issu des échanges inter-services menés dans le cadre de l'atelier. Les services présents à cette présentation le 7 juillet étaient invités à réagir quant à la pertinence et à la fidélité des 20 formules-clés vis à vis de leurs problématiques réelles d'organisation et de mise en œuvre des schémas.

- **Méthode de production**

### a) Tableau des points clefs des débats

Chacun des débats ayant suivi les représentations des saynètes ont été retranscrits, et pour chacune de ces retranscriptions une analyse a été menée, afin de faire ressortir les thèmes et idées principales abordées. Ainsi on a pu se rendre compte que certains thèmes ressortaient dans plusieurs débats, comme par exemple le désir de territorialiser.

Afin d'y voir un peu plus clair dans toutes les données recueillies à l'étape précédente, c'est-à-dire lors de la 2<sup>ème</sup> Phase : "Le speed-dating des schémas", nous avons réunies l'ensemble des idées principales par couple et saynète dans un grand tableau commun à l'ensemble des speed-dating. Ce tableau nous a ainsi permis de capitaliser les sujets qui ressortaient le plus dans les débats inter-services de l'étape précédente.

Couple saynète	Thème	Idée principale
<b>SRCAE - Equité Territoriale</b>	Désir de territorialiser	Le SRADDET doit répondre à l'enjeu de la territorialisation de la transition énergétique (carte des potentiels, zones d'implantations des EnR)
	Pas assez opérationnel	Le SRCEA est un document régional d'orientations avec des objectifs lointains, déconnectés de l'opérationnalité. C'est au territoire de mettre en place les actions nécessaires sur son territoire.
	Conflits d'usages	Il y a aussi la question de l'acceptabilité. Liée à celle de la rentabilité. Est-ce qu'on va choisir d'implanter des EnR au détriment d'autres usages ?
	Solidarité interterritoriale	La question de l'articulation entre les pôles urbains et les réservoirs de « bien commun » (eau, biodiversité, énergie, gestion des déchets, etc.) est un sujet primordial.
<b>SRMDT - Equité</b>	PMR	Politique qui a commencé dès 2005, très volontariste, profiter de l'effet BGV pour moderniser les gares et favoriser les accès => profiter de la dynamique BGV
	Désenclavement centre Bretagne	Itinéraire N/S redondant => ne pas développer le train aux endroits peu denses car pas rentable, se rabattre sur une desserte plus fine, plus adaptée avec les autocars, cars macron pas efficace pour le centre, RN164 gros investissement, problème des outils de comptage de billets, difficile de fiabiliser
	Question tarifaire	Tarifications kilométriques pertinentes ?, écho positif pour la desserte en cars (augmentation des fréquences)
	Transfert de compétences	Prise de compétences régionales sur l'inter-ville, meilleure tarification plus pertinentes
	BGV	Intérêt pour les bretons ou pour les parisiens ?,
	LNOBPL	Choix du tracé pertinent pour les touristes ou pour les bretons ?, lignes exceptionnelles ou lignes D-T à perfectionner ?
<b>SRMDT - SRCE</b>	Etudes d'impact	Séquence ERC, réduire impact environnementale
	Volet connaissance	Transversalité des thématiques, communication, sensibilisation, respecter et anticiper la biodiversité dans la phase de travaux
	NDDL	Pour Gaille, impact négatif sur biodiv, idée d'hier, augmente la pollution
	BGV	Cela va pousser les gens à plus utiliser la voiture, développer covoiturage, les autocars, remédier à l'absence du train en limitant impact environnemental
	Protection biodiversité	Mieux gérer la phase de travaux, redévelopper les passages à faune

**Image 5 : Exemple du tableau commun.  
Réalisation personnelle.**

En vue de la 4<sup>ème</sup> étape, qui vise à faire émerger les valeurs communes de la famille des schémas et stratégies régionales, comme leurs points de divergence, l'atelier s'est attaché à strictement respecter et restituer l'ensemble des problématiques recueillies auprès des services, faisant référence à des enjeux bien réels d'organisation et d'interaction des schémas et politiques mises en œuvre

## b) Production des formules-clés

Grâce au travail de regroupement dans des tableaux successifs comme celui présenté précédemment, et conformément au parti pris thérapeutique (et décalé) de l'atelier, des « formules clés », s'inspirant délibérément des petites formules quotidiennes (et parfois banales) d'un couple ou d'une famille essayant de régler ses dysfonctionnements, ont été mises en avant dans plusieurs saynètes. Pour autant, derrière ces formulations parlantes, l'atelier s'est attaché à strictement respecter et restituer l'ensemble des problématiques recueillies auprès des services, faisant référence à des enjeux d'organisation et d'interaction des schémas et politiques menées.

❖ *Par exemple, entre le SRMDT et l'Équité territoriale les formules-clés suivantes ressortent :*

➤ **Je fais de mon mieux tu sais !**

Le SRMDT explique qu'il agit de son mieux. Des systèmes PMR existent depuis longtemps, la BGV a permis la modernisation rapide des gares, la Bretagne est l'une des régions les plus avancées et volontariste, notamment grâce à BGV ainsi qu'à une desserte de car volontariste etc.

➤ **J'ai besoin de faire le point !**

C'est une question de fond pour le SRMDT : doit-on faire payer les passagers aux kilomètres parcourus ou au temps de parcours ? Doit-on mettre en place des tarifs domicile-travail et des tarifs vacances ? Peut-on repositionner le débat sur autre chose que seulement les durées de trajets mais plus sur la question des services rendus aux populations ?

➤ **Je veux du donnant-donnant !**

La BGV c'est moins d'arrêt entre Rennes et Brest, ce qui implique moins de desserte pour la politique de l'équité et donc plus de voiture. Il faut donc en contrepartie développer le covoiturage à distance, remédier à l'absence de train pour ces zones peu denses en population, mais ayant tout autant besoin de ces services.

❖ *Second exemple entre le SRCE et le Foncier, ou d'autres formules clés apparaissent :*

➤ **J'ai besoin de faire le point !**

C'est une question de fond : Quelle est la forme urbaine la plus favorable à la biodiversité. Faut-il de grosses ruptures isolées (densifications isolées) ou des espaces semi-urbains ou péri-urbains plus ou moins perméables mais tentaculaires ?

➤ **Réconcilions-nous!**

Des pistes de travail en commun sont possibles. Entre le SRCE et le Foncier l'une des réponses possible est d'identifier les marges de manœuvre, de prescrire une bonne gestion et limiter l'étalement urbain au maximum.

➤ **Je veux que ça change !**

Le changement des mentalités est nécessaire.

## X. 4<sup>ème</sup> phase : "La thérapie familiale" (7 juillet)

- Présentation du projet de « thérapie familiale »



Image 6 : Image de couverture de la phase 4.  
Source : [www.keleenn.region-bretagne.fr](http://www.keleenn.region-bretagne.fr)

La 4<sup>e</sup> étape de l'atelier inter-schémas proposé par le SCOPP s'est déroulée le jeudi 7 juillet en salle Anne de Bretagne. Il s'agit de la dernière étape de l'atelier inter-schémas, mais aussi et surtout d'un point de départ pour les ateliers inter-services qui devront se mettre en place dans la perspective de l'élaboration du SRADDET. Tous les agents intéressés par le dialogue et la mise en œuvre des schémas régionaux étaient invités à participer à cet atelier.

Cette étape vise à faire émerger les valeurs communes de la famille des schémas et stratégies régionales, comme leurs points de divergence. Conformément au parti pris thérapeutique (et décalé) de la démarche, la restitution du travail de l'atelier s'est inspiré délibérément des formules quotidiennes d'une famille essayant de régler ses petits dysfonctionnements.

Enfin, pour aller de l'avant, continuer la réflexion et dresser de nouvelles perspectives, il était proposé aux agents présents de participer à 5 groupes de travail autour des « questions existentielles des schémas », proposées par l'atelier, pour réfléchir ensemble à l'avenir de cette grande famille que forment les schémas régionaux.

Tous les agents intéressés par le dialogue et la mise en œuvre des schémas régionaux étaient conviés à s'inscrire à cet atelier.

- **Méthode de production**

### a) Planning

<p><b>9h 45 : Introduction (15 mn)</b> <b>10 h 00 :L'atelier inter-schémas : retour sur la démarche et la méthode (20 mn)</b> <b>Étape 1 : rencontre des services et synthèse de schémas (5 mn)</b> <b>Étape 2 : speed-dating des schémas (présentation + extraits de saynètes) ( 10 mn)</b> <b>Étape 3 : Thérapie de couple (synthèse et analyse des échanges inter-services) (5 mn)</b> <b>10 h 20 : Bilan des thérapies de couple en «20 formules clés » (40 mn)</b> <b>10 formules clés avec exemples (35 mn)</b> <b>10 formules clés sans exemples (5mn)</b> <b>11 h 00 : Travail en atelier sur les « questions existentielles » des schémas (45 mn)</b> <b>11 h 45 : Restitution des ateliers de la matinée (45 mn)</b> <b>12 h 30 : Fin de l'atelier, mot de conclusion</b></p>
---

### b) Règle de l'atelier

Les règles de l'atelier du 7 juillet étaient précisées sur un document fournis à chacun des participants présents ce jour-là. On pouvait ainsi y lire :

*« Chacun des stagiaires s'était approprié une thématique et un schéma, et « défendant » la politique ou les orientations menées comme s'il s'agissait des siennes. Cette appropriation a porté ses fruits :*

*1/les agents associés ont pu témoigner de la bonne appropriation des schémas par les acteurs (grâce aux synthèses réalisées en collaboration avec les services)*

*2/ cette fidélité aux schémas, ainsi que la correspondance entre certaines saynètes jouées et les problématiques vécues, ont permis de susciter des débats riches et nombreux. (1 heure par speed-dating).*

*Afin de capitaliser sur cette matière récoltée auprès des services lors du speed-dating, les membres de l'atelier avait pour charge :*

*1/de réaliser les retranscriptions complètes des dialogues inter-services,*

*2/d'en produire une synthèse et une analyse, dans la perspective de la préparation de la « thérapie familiale » du 7 juillet.*

*Pour conserver la tonalité délibérément décalée et « dé-dramatisante » de l'atelier, permettant d'aborder les questions de transversalité et de connexions des schémas/stratégies sous un regard nouveau, la règle du jeu de l'analyse du dialogue inter-services était d'aborder les échanges avec le vocabulaire de la « thérapie de couple », comme si l'atelier pouvait symboliquement tenir lieu de « thérapie ».*

*La prochaine étape, dite« thérapie familiale » vise à faire émerger les valeurs communes de la famille des schémas régionaux, comme ses points de divergence. Pour préparer cette thérapie familiale, l'atelier a pu capitaliser sur ce que les couples de schémas avaient pu exprimer dans le cadre du dialogue inter-services.*

*L'usage de cette grille de lecture « thérapie de couple » appliquée aux retranscriptions du dialogue inter-services permet ainsi de faire émerger 20 grands types de « formules clés ». Sous ces 20 grands types se cache l'ensemble des questionnements, souhaits, besoins ou ressentis récurrents et/ou significatif, relatifs à l'interaction des schémas et stratégies régionales, exprimés par les agents en charge de leur mise en œuvre ».*

- **Les 20 formules-clés**

Pour chaque formule-clés, l'occurrence, c'est-à-dire le nombre de fois dont la formule apparaissait entre les différents débats, avait été calculé. Le 7 juillet, le top 10 des formules-clés a été présenté avec un exemple illustrant chacune des formules-clés. Les 10 autres formules ont simplement été citées.

[Toutes les images illustrant les 20 formules-clés ci-dessous sont issues de Google image]



**1. Tu ne m'écoutes pas assez! (demande d'une plus grande prise en compte de mon schéma par les autres)**

Occurrence : 6 sur 14 dialogues

**Exemple :**

Le SRCE demande à la stratégie foncière, à la politique de l'habitat, mais aussi au SRMDT de mieux l'écouter.

Dans la fameuse doctrine : éviter-réduire-compenser, propre aux études environnementales, mais aussi aux projets d'aménagement, le SRCE suggère de privilégier l'évitement, le plus souvent possible. Ainsi, face à artificialisation des sols qui ne cesse d'accroître il est capital de toujours privilégier le renouvellement et l'intensification de l'existant plutôt que l'extension et les nouvelles infrastructures. Il est également nécessaire de mieux aménager les quartiers existant plutôt que de chercher à construire de nouvelles résidences.

Il faut aussi mieux intégrer les enjeux de la biodiversité dans les documents d'urbanisme et d'aménagement. Les espaces fonctionnels de nature en ville, sont bénéfique pour la biodiversité, la circulation des espèces, mais également pour l'homme, à condition qu'il ne soit pas construit uniquement pour être décoratifs.



**2. Je fais de mon mieux tu sais! (volonté de mettre en avant les points forts/acquis du schéma ou de la stratégie)**

Occurrence : 7 sur 14 dialogues

**Exemple :**

Le SRMDT met en avant un grand nombre d'actions, déjà réalisées ou en cours, favorable à la fois à l'attractivité du territoire breton, mais aussi à son aménagement équilibré.

La politique du Conseil Régional en matière de transport est très volontariste et participe déjà à une logique d'équité territoriale. A titre d'exemple, entre 2011 et 2017, on a dépensé deux fois plus sur la création, l'amélioration, et la gestion de lignes de transport destinées à un usage quotidien (D-T par exemple) que sur la LGV qui vise plutôt les trajets moins fréquents (tourisme, affaire, etc.)

En outre, l'effet Bretagne Grande Vitesse doit être diffusée à l'ensemble de la Bretagne, grâce à l'intermodalité, et notamment les pôles d'échange multimodaux, qui joueront au rôle bénéfique important pour le plus grand nombre. Le projet BGV a permis la modernisation rapide de nombreuses gares et comprend également la desserte en car TER, construite avec une offre de maillage relativement fine. Enfin, les travaux de modernisation de la RN 164 vont mieux connecter la Bretagne centrale au reste du territoire breton. La Région Bretagne est l'une des seules régions françaises à financer ce type d'investissement, au service de l'aménagement du territoire.

**3. Tu ne me comprends pas! (désir de clarification/ d'une meilleur compréhension du schéma par les autres)**

Occurrence : 5 sur 14 dialogues

**Exemple :**

Le SRCE doit régulièrement rappeler, dans plusieurs speed-dating, qu'il n'est pas le schéma de la sanctuarisation mais bien le schéma de l'interaction.



Contrairement à ce que l'on pourrait croire, le SRCE n'a pas du tout la vocation de mise sous cloche de la biodiversité et de l'environnement d'une manière plus globale. Pour le SRCE l'interaction entre les activités humaines et donc des activités économiques avec la biodiversité est une évidence. Il ne s'agit pas de dire que l'homme est mauvais pour la nature mais de trouver des marges de manœuvres dans les systèmes existant. De la même manière il ne s'intéresse pas non plus uniquement aux espèces remarquables, mais à toute la biodiversité remarquable ET ordinaire, qui joue un rôle tout aussi important dans le maintien des écosystèmes. Il ne s'agit donc surtout pas de tout permettre sur certains espaces, et tout interdire sur les autres.

**4. J'ai besoin d'aide, je ne peux pas tout faire tout seul ! (demande d'une meilleure interaction avec les autres schémas)**



Occurrence : 4 sur 14 dialogues

**Exemple :**

Le SRMDT constate que les citoyens, les élus et les aménageurs en demandent beaucoup à la politique des transports.

La politique du transport et des mobilités ne peut pas répondre à l'ensemble des problématiques d'aménagement, à elle toute seule. L'étalement urbain implique par exemple d'aller chercher les gens de plus en plus loin, de les amener de plus en plus vite, à des coûts toujours plus légers.

Ainsi, le SRMDT a dû mettre en place une action en faveur de l'aménagement, et ce sans le recours du SRADDET, ou du SRAT à l'époque. Des orientations régionales d'aménagement, traduites par des préconisations ou des prescriptions, permettraient d'épauler et de conforter le SRMDT dans son action. Ainsi, des orientations relatives à l'armature urbaine de la Bretagne, à ses formes urbaines, à sa densification, à sa polarisation seraient utiles pour atteindre ces objectifs d'attractivité, d'équilibre et d'équité pour lesquels le SRMDT intervient et peut parfois se sentir un peu seul.

**5. J'ai besoin de passer un cap, d'entrer en action ! (le schéma exprime le besoin de se consolider et/ou de conforter son opérationnalité, sa territorialisation, d'une plus grande prise sur le réel)**



Occurrence : 6 sur 14 dialogues

**Exemple :**

Le SRCAE rappelle le travail accompli lors de l'élaboration d'un document de première génération, et souligne la nécessité de franchir avec succès l'étape suivante.

Le SRCAE est un document régional d'orientations avec des objectifs généraux sur le moyen-long terme, pouvant parfois apparaître comme déconnectés de certaines réalités territoriales bretonnes. Les contraintes spécifiques liés à ce premier exercice expliquent les caractéristiques et limites de ce document de première génération, qui crée néanmoins un socle d'objectifs, une méthodologie, une gouvernance et une prise de conscience sur les notions d'adaptation et de lutte contre le changement climatique, aussi complexes à appréhender qu'à mettre en œuvre. Après cette première étape nécessaire, il faut maintenant dépasser les acquis et concrétiser les objectifs généraux de moyen-long terme en objectifs opérationnels et territorialisés.

La transition énergétique ne passera pas les territoires. Le temps est venu de répondre à l'enjeu de territorialisation de la transition énergétique.



### **6. Tu m'en demandes trop ! (limite de l'action d'un schéma en faveur d'un ou des autres)**

Occurrence : 4 sur 14 dialogues

#### **Exemple:**

La Stratégie régionale de développement économique, d'innovation et d'internationalisation a le sentiment que certains schémas pourraient lui en demander trop.

Si on écoute tous les schémas, il faut aujourd'hui concilier l'équité, le développement économique, le foncier, ménager le changement climatique et la biodiversité. La SRDEII se demande si tout est vraiment toujours conciliable. Il faudra sans doute faire des choix !

Il y a plusieurs degrés d'exigence possibles en fonction du lieu, du projet et de son intérêt pour le territoire. Selon la SRDEII on pourra sans doute valoriser, améliorer, mais on ne pourra pas toujours tout protéger. En matière de protection de l'environnement, il faudra parfois se contenter de l'ambition plus réaliste de prendre en compte, et de ne pas entrer en contradiction avec les grands principes du Schéma Régional de Cohérence Écologique. Il sera difficile de tirer un trait sur certaines filières d'activité ayant un impact certain sur l'environnement, comme par exemple le grand centre de recyclage Suez.



### **7. Je veux que ça change ! (le schéma vise/demande avant tout, un changement de mentalité ou de paradigme)**

Occurrence : 6 sur 14 dialogues

#### **Exemple:**

Le SRCAE relie la réalisation de ses objectifs à un changement de modèle et à un changement des mentalités.

Un des enjeux clé pour la réalisation des objectifs du SRCAE repose sans doute sur un changement dans les représentations, des modèles de pensée, avant de songer à une métamorphose du modèle économique. Le jour où on aura trouvé la solution pour cesser d'opposer économie et environnement, on basculera dans une autre époque. Il faut agir sur les esprits et sur les références socioculturelles, c'est le premier levier. Le second levier est de trouver un nouveau modèle économique qui fonctionne sur le long terme, et qui soit pérenne. La question du développement durable a déjà 20 ans, aujourd'hui le vrai sujet posé est celui des transitions. Transition économique, transition écologique, énergétique, et aussi transitions territoriales.



### **8. J'ai besoin qu'on fixe un cadre ! (le schéma exprime un désir de normes, de règles vis-à-vis des documents infra)**

Occurrence : 5 sur 14 dialogues

#### **Exemple :**

Un certain nombre de schémas et de stratégies s'accordent pour dire qu'il est nécessaire de favoriser et consolider le rapport entre les politiques régionales et les documents d'urbanisme.

Les schémas régionaux doivent mieux communiquer avec les documents de planification (notamment les SCOT et les PLU) et les inciter à renforcer leur actions sur certains enjeux fondamentaux.

-En matière de transport par exemple, il revient à ces documents cadre de mieux organiser la place de la voiture en ville, de mieux réglementer, voire de mettre en place des péages urbains. -En matière de tourisme, les PLU ont vocation à maintenir la vocation commerciale des grands hôtels et des hébergements collectifs, qui disparaissent progressivement et basculent vers le résidentiel et la propriété privé.

-De la même manière mais de façon plus générale, en matière d'activité économique, certaines espaces économiques situés en centralité mais en friche sont spontanément captés et redirigés vers le résidentiel.

-Toujours dans la même logique, la différence de valeur entre le foncier agricole et le foncier résidentiel favorise l'urbanisation de certaines terres de qualité, notamment au moment du départ en retraite de l'agriculteur. Les documents d'urbanisme breton ont vocation à fixer un cadre plus rigoureux sur le maintien de ces outils de travail et de développement.

-En matière de territorialisation de la transition énergétique enfin, les documents d'urbanisme doivent mieux étudier et cartographier les potentiels d'implantation des unités de production d'énergie ou de stockage carbone.

### 9. J'n'ai pas envie de me disputer ! (le schéma souligne l'importance de la concertation/consensus/gouvernance dans sa réussite)

Occurrence : 4 sur 14 dialogues

#### Exemple :

Le SRCE rappelle son principe fondateur, qui est celui de la concertation et d'une forme de consensus.

Le SRCE est un nouvel outil novateur, d'aménagement et de valorisation du territoire. C'est un « document cadre » construit selon une démarche concertée : les choix à effectuer ont été étudiés et discutés lors de nombreux moments de concertation. Une grande vigilance a été apportée au partage de l'information et à une réelle co-construction du document. La concertation et le consensus sont deux notions fondamentales dans la réalisation du SRCE et dans la mise en place de la TVB.

Avant d'être un cadre, le SRCE est une aide pour les acteurs locaux dans la réalisation de leur TVB locales. Mais ce sont les acteurs locaux qui font vivre le document. Le SRCE ne pourrait rien faire, seul, sans l'appui de ces acteurs. Dans cette perspective, le consensus est obligatoire afin de trouver un juste milieu entre les exigences de chacun. Par exemple les exigences d'un élu seront de développer l'emploi, et les exigences du citoyen seront de faire le moins de kilomètres possibles.

Aussi, dans la démarche d'insertion et d'intégration avec les autres schémas, le SRCE demande la plus grande vigilance quant à la place de tous les acteurs et au travail de coopération institué. Ce sont les acteurs qui font vivre le document, pas la norme ni la contrainte.



### 10. Je veux du donnant-donnant ! (le schéma exprime un désir de « justice familiale », d'une plus grande équité ou de contreparties)

Occurrence : 2 sur 14 dialogues

#### Exemple :

De nombreux dialogues inter-schéma abordent le sujet des solidarités et de la justice territoriale dans la réalisation des objectifs communs.

Les tendances différenciées de croissance démographique et de développement posent beaucoup de questions et font apparaître des tensions, à la fois sur sur les ressources (eau, biodiversité, énergie, biomasse), mais également sur la vocation des territoires. Ainsi, à la lecture de certains schémas, la Bretagne intérieure pourrait être considérée comme le poumon de la Bretagne. Et en effet, si on ne préserve pas les ressources de ce territoire, c'est la mort de la Bretagne. Mais en même temps, si ce poumon est sanctuarisé et non valorisé, c'est la mort économique de ce territoire. A ce titre, les territoires concernés demandent le droit de se développer, et un système de solidarité territoriale. Cela soulève donc la question des contreparties, notamment financières.

Cette solidarité territoriale implique des investissements, qu'il faut porter à grand échelle. Elle ne peut s'exercer réellement qu'avec des systèmes de redistribution (de la richesse créée par exemple) et de



compensation. Il ne peut y avoir des gagnants et des perdants. En ce sens, l'action de la Région sera vaine si les territoires accentuent la concurrence territoriale. Il doit donc y avoir une responsabilité partagée des territoires, sans quoi il sera difficile de renverser des modèles d'aménagement. Pour l'eau, l'échelle de solidarité est le bassin versant, ce qui garantit une réelle solidarité territoriale. Peut-être que ce qui est possible sur l'eau est possible sur d'autres thématiques (habitat, foncier, biodiversité...). Comment apprendre de la solidarité qu'il y a sur l'eau ? Comment s'inspirer des réflexions en cours sur la gouvernance dans le cadre du Plan Breton pour l'Eau ?



**11. J'ai besoin qu'on passe plus de bons moments ensemble! (le schéma met en avant ou propose des chantiers inter-services en cours ou à envisager)**

Occurrence : 5 sur 14 dialogues

**12. J'ai soif de connaissance ! (le schéma exprime une priorité/besoin de la connaissance/information/formation)**

Occurrence : 5 sur 14 dialogues



**13. Pense à mon image! (le schéma souligne des besoins en matière de communication sur son action)**

Occurrence : 2 sur 14 dialogues

**14. J'ai changé tu sais ! (le schéma exprime une politique en mutation, évolution)**

Occurrence : 2 sur 14 dialogues



**15. Tu me dois beaucoup! (le schéma souligne son importance dans la réalisation des objectifs d'un (ou des) autres schémas)**

Occurrence : 2 sur 14 dialogues

**16. Il faut que tu m'aides à trouver ma place ! (le schéma cherche à conforter sa position, au sein des politiques publiques ou sur le territoire)**

Occurrence : 1 sur 14 dialogues



**17. J'ai besoin de voir du monde ! (le schéma souligne l'importance de la consultation citoyenne)**

Occurrence : 5 sur 14 dialogues

**18. J'en ai marre de tout faire dans l'urgence ! (le schéma exprime un besoin de mieux travailler sur l'anticipation)**

Occurrence : 3 sur 14 dialogues



**19. Il faut qu'on s'organise (le schéma souligne l'importance d'une méthode/cadre pour un meilleur fonctionnement familial)**

Occurrence : 2 sur 14 dialogues

Pour finir, la question type qui revient le plus souvent (12 occurrences sur 14 dialogues) correspondent au point 20 que nous avons intitulé:

**20. J'ai besoin de faire le point (le schéma se pose des questions de fond, véritablement existentielles, pour mieux agir dans le sens de l'intérêt général/régional).**

Le schéma demande à l'ensemble de la famille de l'aider à essayer de trouver une réponse à ces questions de fond.)

Occurrence : 12 sur 14 dialogues



- **Les « questions existentielles » des schémas**

Les questions existentielles sont celles qui ont le plus souvent émergé des échanges. On en déduit qu'elles sont les plus transversales, les plus structurantes ou représentatives des problématiques régionales, qu'elles sont les plus représentatives des limites des schémas et des frontières nouvelles qu'il faudrait dépasser dans le cadre d'un SRADDET.

**1/ L'objectif de l'égalité, notamment dans les enjeux d'aménagement du territoire peut-il être un facteur de performance et d'attractivité du territoire ?**

L'égalité est un principe républicain vieux de 200 ans, il semble ne plus être qu'une devise creuse, il apparaît comme une contrainte archaïque, sa réalité semble en permanent recul. Portant, jamais l'injonction à faire de l'égalité n'a été aussi forte. Doit-on éluder la question, la contourner ? Lui donner une définition particulière ? En faire au contraire le cœur d'une nouvelle ambition d'aménagement et de société ?

**2/ Le projet régional et sa traduction en schémas et plans doivent-ils être « transformant » ou se fixer un objectif d'accompagnement ou d'atténuation des tendances « naturelles » ou du marché ?**

C'est tout l'enjeu des politiques publiques au-delà de celui des schémas. Avec deux niveaux de questions : comment en fait-on des outils utiles et efficaces, c'est à dire ayant une traduction opérationnelle réelle. Mais au-delà, leur fixe-t-on comme objectif de transformer les choses, d'engager ou d'accélérer les transitions ou juste de les suivre comme elles viennent ?

**3/ Peut-on dépasser l'éternel clivage entre recherche de performance et de compétitivité et préservation environnementale et écologique, autrement qu'en priorisant l'un par rapport à l'autre ?**

« L'environnement ça suffit » peut se traduire par une contestation frontale des objectifs environnementaux ou plus sournoisement par le maintien de deux lignes parallèles entre objectifs de développement et objectifs de préservation, sans jamais les mettre en contact. Peut-on sortir de cette éternelle confrontation entre objectifs de valorisation et objectifs de préservation ? Existe-t-il réellement de nouveaux modèles vertueux de type « économie circulaire » permettant la parfaite conciliation des ambitions ?

**4/ La réponse à ces enjeux passe-t-elle par un grand projet régional intégrateur ou par la juxtaposition coordonnée de schémas et de politiques thématiques et sectorielles ?**

Cela reviendrait à édicter des objectifs et des règles de développement de nature « constitutionnelle », s'imposant aux schémas et politiques sectorielles. Cela reviendrait à reconnaître des orientations d'intérêt régional prioritaire par rapport à des enjeux thématiques. Cela reviendrait à faire primer les logiques territoriales sur les enjeux sectoriels. Mais si c'est souhaitable, est-ce réaliste et faisable ? Comment concilier ce souhait de transversalité avec le souci d'efficacité de l'action publique ? Doit-on répondre à l'inefficacité des schémas par la super inefficacité d'un super schéma ?

**5/ La réponse à ces enjeux passe-t-elle par une logique prescriptive, par le modèle contractuel, par le rêve participatif ou par un panachage des trois logiques ?**

La grande nouveauté du SRADDET est dans son caractère prescriptif. Mais le sujet fait peur sans être une garantie d'efficacité. A l'inverse, il est clair que l'absence totale de force juridique rend les schémas très théoriques. Entre les deux extrêmes, d'autres logiques ont fait leurs preuves, celle du contrat et celle du consentement volontaire. Et la Bretagne ne manque pas d'avantages comparatifs sur ces registres. La question est donc de doser la place que l'on donne à chacune de ces logiques dans le SRADDET que l'on veut construire.

Pour chacune des questions, les modalités de travail suivantes ont été proposées. Les participants se sont répartis autour de 5 tables, correspondant à une question existentielle, en fonction de leurs volontés. Ensuite tous les participants, à tour de rôle, ont répondu aux questions suivantes.

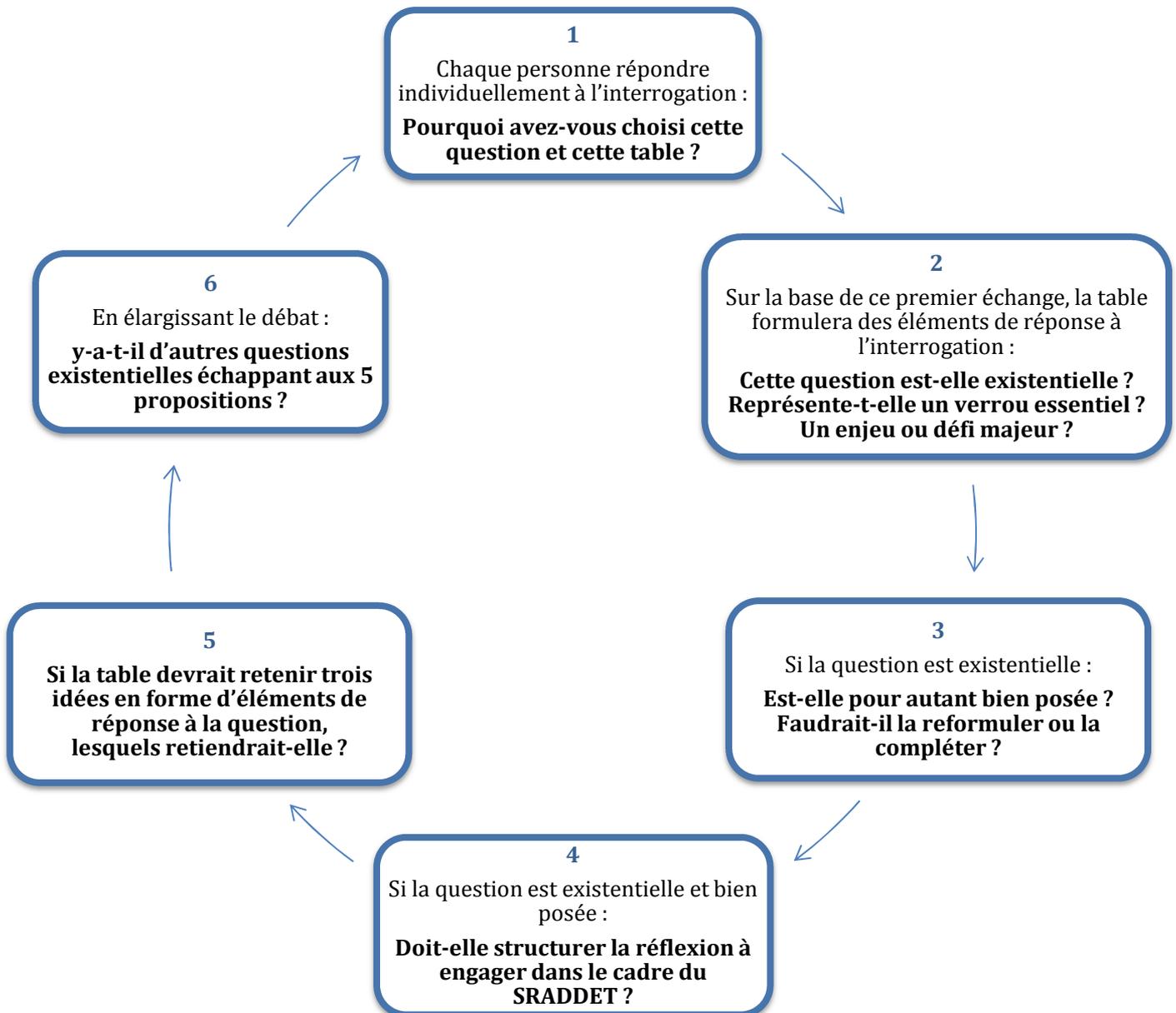


Image 7 : Modalités de travail de la phase 4.  
Réalisation : Pauline Phan Dong

- **Production suite à la thérapie familiale**

Sur chacune des tables, et donc pour chacune des questions existentielles, un enregistrement vocal ainsi que des prises de notes en direct, ont été réalisés. Les retranscriptions, mots pour mots, ont par la suite été réalisées, afin de pouvoir dans un second temps analysé les réponses et débats ayant eu lieu à chaque table.

### Question existentielle n°1

L'objectif de l'égalité, notamment dans les enjeux d'aménagement du territoire peut-il être un facteur de performance et d'attractivité du territoire ?

Animateur : Valerian

#### **Présentation du rapporteur :**

« Tout d'abord on a tenté de définir ce qu'il y avait derrière le mot égalité. Égalité de qui de quoi ? Et au final cela a sous-entendu un certain nombre d'enjeux notamment en termes de *maillage* des services aux territoires et maillage des *services à la population*. Des enjeux en terme d'adaptabilité des territoires aussi, et au final on s'est aperçu que la question n'était pas forcément bien formulée. Notamment, nous avons évoqué la notion d'*équité* plutôt qu'égalité des territoires. Et donc derrière ça, l'enjeu de *territoires complémentaires* plutôt que concurrentiels. Cela sous-entendait que les enjeux étaient avant tout la mise en réseaux et de connexion des territoires.

On s'est clairement posé la question : Égalité on parle à qui ? Pour nous égalité des habitants, en terme d'accessibilité des services au public, en terme de droit, en terme de capacité, de possibilité, de projet de vie sur un territoire : Oui. Donc *égalité des habitants* sur les territoires oui ; égalité des territoires non. Parce que l'on ne pourra pas avoir les mêmes fonctions sur tous les territoires. Et se comparer continuellement au voisin en disant je veux la même chose-et là je parle des territoires- on veut les mêmes choses que le voisin pour être performant, comme il est indiqué dans la question. On parle de *régulation*, mais ça ne sera pas de la régulation si on fait ça. Égalité des territoires, pour nous, telle qu'on l'entend et l'analyse ça n'a pas de sens parce que les territoires sont complémentaires et doivent travailler ensemble, sont différents avec des *spécificités* et fonctions différentes. Mais tous les territoires (comme par exemple toutes les communes) ne pourront pas avoir les mêmes fonctions, les mêmes équipements, les mêmes services. Les spécificités urbaines de certains territoires ne sont pas les mêmes et ne pourront être dupliquées aux territoires ruraux, qui ont leurs propres spécificités, atouts et contraintes.

J'ai choisi cette table car j'ai trouvé la question très mal posée car c'est toujours la question de la performance qui me gêne et ce que l'on y met derrière. A titre personnel, mais je pense que ça va dans le sens de ce qui a été dit, si j'avais à reformuler la question ça aurait plutôt été de type : L'égalité des chances de développement des territoires, de *la diversité des territoires* en région est-elle un gage du territoire régional ? Je pense que la réponse est non : l'égalité des chances de développement, ou l'égalité des territoires, n'est pas gage de performance de chacun des territoires parce que pour moi la performance renvoie à une logique de *concurrence*. En revanche le fait que l'on un développement qui soit équilibré, différencié entre les territoires c'est ça qui fait qu'on aura une *Bretagne performante*. La différence avec la question de base est selon moi une question d'échelles, du territoire local, du territoire régional ».

**FRAGMENTS de DEBAT :**

« L'égalité parfaite n'est pas possible », « Localement certains territoires ont des ambitions, il y a un *travail de deuil à faire sur l'égalité parfaite* », « L'égalité des territoires, on ne peut pas l'aborder de la même façon partout, parlons *adaptabilité plutôt qu'égalité* », « Les schémas doivent permettre de s'adapter aux territoires », « Quand on parle d'égalité, *est-ce qu'on parle toujours de la même chose que il y a 200 ans ?* », « Dans le droit et dans l'égalité des droits des habitants c'est quelque chose qui convient, mais *égalité des territoires ne veut rien dire* », « Est-ce qu'il vaut mieux pas parler d'équité, de complémentarité ? », « Chaque territoire ne peut pas avoir exactement les mêmes fonctionnalités, *c'est un leurre* », « Comment on valoriser les atouts de chaque territoire ? », « "Egalité", est-ce qu'on l'applique au pied de la lettre ? », « Les territoires sont riches dans leur diversité, *égalité ne veut pas dire uniformisation* », « Mais il y a tout de même une notion d'égalité d'accès aux services, *égalité des chances pour la population Bretonne* », « l'égalité des chances est un facteur de performance et d'efficacité », « *le nivellement des territoires est un danger* », « Les territoires sont différents, il ne faut pas le nier », « la performance territoriale, c'est *la concurrence ou la complémentarité ?* », « C'est la connexion entre les territoires aussi, améliorer le dialogue entre les territoires », « que tout le monde ait *l'accès à tout, partout, n'est pas possible* : question de la contrainte budgétaire », « On parle beaucoup de la graduation de la demande en besoin, donc la réponse est *une égalité relative et non pas absolue, pondérée* », « Avant d'envisager avoir un travail opérationnel, J'ai l'impression que c'est seulement un *gros travail de définition* », « Elle est centrale tout de même, il faut qu'elle soit *au cœur de l'ambition de l'aménagement* », « Il faut une définition partagée mais c'est loin d'être le cas », « On est d'accord sur l'égalité des droits des habitants dans l'accès aux services au sens large mais l'égalité des territoires c'est autre chose... », « L'égalité c'est s'adapter aux spécificités des territoires », « *On est tous libres et égaux en droit, pas libre et égaux tout court* », « Mais dans un autre sens, *les capacités d'accès des citoyens dépendent du territoire* dans lequel ils sont », « La question du maillage est en lien avec l'égalité. Le maillage doit-il être figé ou dynamique ? », « L'équilibre entre les territoires *accentue la performance régionale* ».

## Question existentielle n°2

Le projet régional et sa traduction en schémas et plans doivent-ils être « transformants » ou se fixer un objectif d'accompagnement ou d'atténuation des tendances « naturelles » ou du marché ?

Animateurs : Pierre et Anne-laure

Participants :

Représentante du SRMDT : Anne Derrien-Malecki

Représentant de la DIRAM : Jonathan Morice

Représentant de la Direction du tourisme et du patrimoine : Ronan Le Baccon

Représentant de la Direction de l'égalité et de la formation : Henri Simorre

Présentation du rapporteur :

Il faut être dans une vision **moins binaire** que cette opposition, parfois il s'agit de transformer en accompagnant. Ce qui importe vraiment c'est le fait d'affirmer de choix. La stratégie régionale doit affirmer ses choix, et pour ce faire revendiquer une forme de **subjectivité**. La question prioritaire : qu'est ce qu'on a envie de faire au juste? Expliquer, tout simplement, ce qu'on veut faire, c'est aussi ça l'essence d'un schéma, et on a pas souvent l'occasion de le faire, c'est aussi ça la **transparence**. Le schéma devra rester sur les choix fondamentaux et les grands caps plutôt qu'une compilation détaillée des schémas tels qu'ils sont faits. Le schéma doit être considéré comme **une constitution**, établissant 3 grands principes à notre fronton. Ces références peuvent être appuyées par une production de norme, mais surtout des vecteurs opérationnels. Adosser l'ambition sectorielle à un cap plus général, est certainement une ambition plus saine et plus riche. Toutes les questions d'aménagement et de développement sont forcément liées.

En ce qui concerne la question il faudra sans doute trouver un juste milieu entre transformation et accompagnement, car nous ne pourrons pas toujours faire contre, il faudra aussi **faire avec**. Le fait d'avoir un grand schéma intégrateur doit aussi nous amener à nous auto-transformer. Il sera également nécessaire de bien fixer les règles du jeu au préalable : « Quand on dit schéma régional, c'est petit r ou grand R ? Est ce que c'est le schéma de la Bretagne région ? Est ce que c'est le schéma de la Région Bretagne ? Il ne s'agit pas que de communication. Quand on parle de transition, on est bien entendu dans la transformation, un **continuum** entre la révolution et une adaptation. La différence entre la transition et la transformation c'est qu'il y a mouvement qui est lancé et on va essayer de l'infléchir. Il ne s'agit pas forcément de tout réinventer, mais de mettre en cohérence les schémas. Le schéma doit par contre **clarifier le sens** de notre action et de notre ambition. il peut y avoir une clarification sur quelles ambitions on donne au schéma, c'est plus facile d'avoir une ambition collective à petite échelle, que l'on pourrait étendre à l'ensemble de la Bretagne par la suite, pour viser une transformation collective des choses. Il y a différentes étapes : expliquer, donner de la lisibilité au schéma, mais il faut aussi savoir ce que l'on veut faire concrètement ? Nous devons être en mesure de **faire des choix**.

## **FRAGMENTS DE DEBATS**

« La stratégie c'est donner une vision d'avenir qui donne envie » « c'est la question de l'utilité de l'action publique. » « *ça nous transforme nous d'abord, avant de transformer la Bretagne.* » « on est presque dans une attitude de producteur face à des consommateurs d'action publique » « inverser un certain nombre de tendances individuelles pour produire collectivement de l'intérêt général » « si on fait pour de vrai, on ne pourra pas systématiquement faire contre, il faudra bien faire avec » « *A pisser contre le vent on mouille sa chemise* » « obligation de faire des choix avant de démarrer des schémas » « comme je ne suis pas le grand maître de l'univers je vais choisir des choses atteignables » « On ne pourra pas transformer l'économie bretonne à vent contraire », « Un schéma c'est faire des choix, c'est revendiquer une subjectivité » « c'est pas un panorama global, à 25 facettes avec un plan d'action de 25 facettes » . « *Si j'explique la schématologie à ma grand-mère, je lui dis quoi ?* » « L'équilibre c'est bien, mais à vouloir tout dire et tout faire partout on aménage mal sans répondre aux priorités » « pourquoi est-on si prescriptif avec l'habitant, et si précautionneux avec les entreprises ? « une politique publique doit aussi faire un certain nombre de choix sur l'économie, ou alors elle n'intervient pas. » « *la Région ne pourra pas tout faire* » « Il y a des complémentarités à avoir sur les compétences en commun, des compromis à trouver et des vocations à partager » « déjà l'ambition énorme de mettre en cohérence nos propres politiques lorsqu'on s'adresse au territoire, » « les schémas pléthoriques éludent la question prioritaire » « Quelle sera notre définition de la concertation ? Est-ce qu'on leur demande de co-écrire avec nous ? Ou est-ce qu'on prend juste leurs avis ? » « *Affichons clairement la règle du jeu, dès le début* » « décidons seuls pour notre compétence exclusive, et co-décidons pour les choses à faire ensemble » « l'échelle régionale est la seule à même de répondre aux enjeux de concurrence territoriale. Cela passera par une forme de cohésion territoriale, et donc de concertation à l'échelle régionale. » « Un schéma transversal ne peut pas reposer sur une concertation thématique » « *réguler les effets pervers de la concurrence territoriale,* » « Dans la galaxie des schémas, on a vraiment un besoin fort : celui de savoir qui fait quoi, car aujourd'hui on entend vraiment tout et n'importe quoi. » « C'est une rude épreuve Car on y est pas habitué ! » « l'évaluation n'est pas encore une culture très répandue dans les collectivités; souvent on met peu de moyens » « *l'épreuve la plus redoutable c'est le barbecue de l'été* : . dans une famille élargie, ou quelqu'un vous pose la question : "Et toi tu fais quoi ?" ...ben euh.. Le SRADDET ... hum d'accord, tu peux m'expliquer? » « J'ai fait un exercice dans notre direction, *le test de la coupette de champagne* , quels sont les outils que vous donnez à un élu qui se retrouve avec sa coupette à un pot officiel, quelles sont les 3 phrases pour décrire ce que l'on fait? Et bien mine de rien ce n'est pas facile. » « Accompagner ou transformer ça peut aussi être guider, ça peut aussi être éclairer. » « *c'est tellement atomisé qu'on a pas de vision globale.* » « veille prospective et observations sont des valeurs ajoutées importantes » « On connaît bien nos compétences, on connaît bien les acteurs, on a des éléments de diagnostic, des schémas sectoriels, maintenant *il faut qu'on passe à une autre étape.* »

### Question existentielle n°3

Peut-on dépasser l'éternel clivage entre recherche de performance et de compétitivité et préservation environnementale et écologique, autrement qu'en priorisant l'un par rapport à l'autre ?

Animateur : Pauline Phan Dong

Participants :

Représentante du SRCE : Gaëlle Namont

Représentante de la Politique Santé au sein de la DIRAM : Mathieu Rault

Représentant de la Glaz éco : Sébastien Chable

Représentant du SRCAE : Steven Bobe

Représentante de la thématique des Déchets : Martine Chrétien

Présentation du rapporteur :

« Pour nous la question, autant dire qu'elle était **mal posée**, on va aller droit au but. Mais après, c'est le jeu de ces ateliers. Évidemment pour nous c'est une **question incontournable**, plus qu'une question existentielle ou même une question de paradigme. Pour nous **l'articulation**, plus que le clivage, entre les enjeux environnementaux et économiques s'impose à tous. On n'en peut pas nier cette question, au vu des éléments de contexte qui s'imposent et qu'on va devoir prendre à bras le corps pour construire cette vision régionale sur lequel le SRADDET doit s'engager. Ça pose la question : quelle vision régionale de la Bretagne ?

Et pourquoi le mot **clivage** est ressorti ? On l'explique par un travail en **silos** qu'on a tendance à faire par manque de moyen et de transversalité, aussi un travail en silos chez nos élus. Et poser cette question permettrait de se dire comment on croise et comment on travaille ensemble, car, pour nous, l'approche environnementale doit vraiment être intégrée, et pas juste réservée à ceux qui s'occupent de l'environnement. Il y avait aussi cette **conciliation** des deux enjeux, environnement et développement, qui ne peut pas se passer d'une logique de territorialisation. C'est aussi au niveau local que l'on va trouver les leviers pour utiliser l'environnement comme une ressource. Les échelles régionale et locale sont très importantes.

Un **obstacle** qui peut conduire à cette notion de clivage, au-delà de la vision sectorielle des choses, c'est que souvent on renvoie à l'acteur public des préoccupations collectives ou la détérioration de l'environnement, et que le privé est tenté de se désengager. On sait que selon les publics et les catégories d'acteurs on va avoir des leviers différents et des engagements qui vont devoir être adaptés. On a aussi toujours la vision de l'environnement comme une contrainte, comme un amas de normes et de réglementations qui s'imposent à tout porteur d'un projet avant qu'il débouche à la concrétisation. Est-ce qu'il n'y a pas un enjeu de **faire changer** vers une approche environnementale positive, et montrer que l'environnement peut être un facteur d'innovation. Au lieu d'associer toujours la performance au niveau économique, on peut aussi l'associer à l'environnement : **performance environnementale** ».

## **FRAGMENTS de DEBAT**

«La performance énergétique nuit à la santé, et on a du mal à se faire attendre là-dessus», «On se préoccupe souvent de la norme mais pas de l'usage», *«La société de consommation n'est vraiment pas compatible avec le climat»*, «Les petits oiseaux et les plantes ne siègent pas dans une assemblée ou une réunion pour plaider leurs causes dans un projet», *«C'est une question de fond, plus ou moins tabou, qu'il faut savoir affronter»*, «On ne pourra pas faire l'impasse sur cette question », «Je n'arrive même pas à imaginer que l'on puisse opposer ces deux notions d'économie et d'environnement. Pour moi la vie est un tout et tout doit être intégré », *«Si le mot existentiel a un sens, il correspond parfaitement à ce sujet, car ça pose la question de l'existence de la vie sur Terre»*, « Par rapport à toutes les autres questions c'est sûrement cette question qui mérite le plus ce terme », *« On oublie que l'économie est un élément de la biosphère, et que la biosphère est l'élément supra qu'il y a au-dessus. Il faut retrouver la juste place de l'économie »*, « Longtemps l'environnement a été vu comme un empêcheur de réalisation de projets de développement, or aujourd'hui on se rend compte que ne pas préserver l'environnement c'est ne pas préserver sa vie à moyen terme et donc à échelle humaine», « Les territoires attendent une position régionale et ils ne l'ont pas », *«Si demain la biodiversité devenait, non pas uniquement en l'utilisant, mais en la copiant, une source reconnue et majeure dans notre économie, on chercherait à la protéger»*, «Si on croise le sujet des écosystèmes naturels avec les différentes questions: climat, économie, santé, déchets etc., qu'est-ce que ça pourrait donner comme grand projet d'ampleur régionale?», *« Pour moi la question s'impose à nous, elle ne se pose même plus »*, « Moi il y a quelque chose qui me choque dans la façon dont est posée la question. On ne parle de performance que pour l'économie et c'est choquant », *« Car au fil du temps on a l'impression qu'on est une espèce de fumeur au bord du cancer, que le médecin ne cesse d'alerter mais qui continue de fumer et de tirer sur sa clope »*, « On ne parle pas d'un retour à la nature comme avant la révolution industrielle. Surtout que la nature a été beaucoup façonnée par l'homme, le bocage breton est la grâce au travail du paysan », « Pour moi on peut dépasser, et on doit », *« Pourquoi ne parle-t-on jamais de performance environnementale? »*, « Concilier les deux c'est une évidence et c'est possible, il faut sortir des modèles. Il y a aussi des outils d'innovations formidables que l'on peut mettre en place », « Au niveau du changement climatique par exemple, il faut sortir des positions défensives et du catastrophisme... *C'est aussi source d'innovation, repensons le comme ça!* ». « On doit être dans une approche environnementale positive et non pas dans la contrainte ».

## Question existentielle n°4

La réponse à nos enjeux passe-t-elle par un grand projet régional intégrateur ou par la juxtaposition coordonnée de schémas et de politiques thématiques et sectorielles ?

Animateur : Antoine Pontou

Participants :

Représentante du tourisme : Audrey Gachet

Représentante des transports : Laetitia Dacquay

**Présentation du rapporteur :**

« Il faut pouvoir **capitaliser sur l'histoire des territoires** et sur **l'histoire des schémas**, dans leurs grands enjeux et dans leur mise en œuvre. Il s'agit de nourrir un projet et de faire ressortir un noyau commun et des items communs **plus forts** qui pourraient alimenter le futur SRADDET. Il faut notamment partir des plans d'action, comme celui du SRCE, qui doivent être appropriés et revalorisés dans le nouveau SRADDET comme les éléments de base d'un noyau commun. Ce travail nécessitera beaucoup de méthode, car capitaliser sur de nombreux schémas apportera forcément des **arbitrages**, et la mise en place de grilles de lectures communes pour les territoires. Il peut exister des orientations contradictoires, comme dans le cas du SRCE et le SRMDT, elles devront être résolues grâce à différents outils de concertation, qui permettront d'aboutir au consensus. La démarche SRADDET pourra également s'appuyer sur des **« guides pratiques »**, éventuellement sectoriels, en amont de son élaboration, pour résoudre certaines contradictions, mais aussi après son élaboration, pour favoriser sa mise en œuvre.

Il est tout aussi capital d'assurer la cohérence entre le futur SRADDET et les schémas qui graviteront autour comme le SRDEII, afin d'**éviter les travers d'une application hors-sol**. Le SRADDET sera le schéma « chapeau » où l'on retrouvera tous les grands enjeux pour se projeter vers une ambition commune. Il devra également être constitutif d'une affirmation politique de certains choix qui peuvent aujourd'hui paraître contradictoires, et dont l'application sur les territoires peut susciter des incompréhensions. Le SRADDET pourrait être aussi un document très opérationnel : il s'agit d'un document opposable, et si nous devons **nous mettre dans la situation des acteurs** qui doivent l'appliquer. Il convient donc dans un premier temps d'assumer les divergences, et lorsqu'il y en a, de définir une méthode. Les schémas régionaux constitutifs d'un fort consensus, tels que le SRCE, peuvent servir de sources d'inspiration dans la méthode.

Enfin, dans cette **mise en interface** des différents schémas, la mobilisation des acteurs et la concertation permettront d'opérer les arbitrages nécessaires. Ces ateliers de co-élaboration du SRADDET pourraient alimenter les révisions des schémas comme le SRCE par exemple, capitaliser sur l'existant, car il est capital de ne pas remettre en cause l'ensemble des acquis, les consensus constitués et les **équilibres de gouvernance** ».

**FRAGMENTS de DEBAT :**

« Il faut que le schéma régional propose *un récit pour la Bretagne* », « Est-ce que on est prêt à faire des sacrifices, à transformer notre schéma sectoriel pour répondre au grand projet régional ou est ce qu'on fait une simple compilation pour préserver les acquis? », « Il faut que le SRADDET devienne *le cœur de l'aménagement* », « Il faut que les gens acceptent que leur schéma sera un peu impacté », « Il ne faut pas être naïf, il y a des schémas avec des orientations complètement opposées », « C'est important pour les EPCI d'avoir *une seule voix régionale*, les EPCI ont plus de transversalité que la région », « Il est temps d'arrêter les schémas à foison ! », « Il faut *trouver une chaîne de valeur* pour ces sujets transversaux », « Il faut s'inspirer de bonnes méthodes, mais aussi en inventer de nouvelles », « On ne peut pas faire sans les territoires », « Il ne faut *pas une vision politique hors-sol*, les territoires ont déjà l'impression que certains schémas sectoriels sont hors-sol », « On ne pourra pas contenter tout le monde ! », « On va perdre 20-30 % des schémas, il faudra *faire des choix* », « Il ne faut pas trancher quand on est déjà dans le consensus », « Si le schéma ne priorise pas d'action il sera difficile de mener un projet de territoire », « Il faudrait *faire une carte des risques* car on n'a pas forcément réponse à tout ! », « Le SRADDET est un document opposable! Mais c'est aussi un guide qui traduit les politiques régionales », « Il faut distinguer les prescriptions des préconisations ! », « Le SRADDET doit surtout utiliser les plans d'actions des schémas », « S'il ne réinvente rien, le SRADDET devra *traduire de manière opérationnel tous les schémas existants* », « Soit on trouve l'interface entre deux schémas, soit se sera plus dur et il faudra trouver un arbitrage », « Ne pas refaire de concertation sur tous les documents, mais sur les sujets chauds, pour arbitrer », « Je vois le travail d'élaboration du SRADDET comme une *interface des schémas* », « Il faut confronter tout ça! Il faut un meilleur investissement politique », « L'atelier SRADDET pourrait créer des interfaces entre les schémas qui viendrait évaluer et retoucher, que les schémas ne fassent pas leur évaluation tout seul », « Le SRADDET peut jouer un rôle de *ré-interrogation des schémas sectoriels* », « En fonction des schémas on a un public ciblé, il y a quand même des spécificités pour chacun des schémas », « Il ne faut pas arriver comme ça avec notre gros schéma et dire tout ce que vous avez fait avant va être remis en question », « *Attention à l'épée de Damoclès et à l'essoufflement des acteurs !* ».

## Question existentielle n°5

La réponse aux enjeux régionaux passe-t-elle par une logique prescriptive, par le modèle contractuel, par le rêve participatif ou par un panachage des trois logiques ?

Animateur : Célia

Participants :

Représentante de la Direction de la culture : Nelly Corlay

Représentant du SRMDT : Fabrice GIRARD

Représentante SCITTOY : Emmanuelle LEFEVRE

Représentante de la DIRAM : Catherine GUEGUEN

### Présentation du rapporteur :

« La question de la participation est centrale pour le SRADDET. Il s'agira de faire participer les départements, les agglos, et les principales villes. Il faut définir une méthode de travail. C'est aussi l'occasion de réfléchir et de **clarifier le « qui fait quoi »**. Si le but est de faire travailler ensemble les différents acteurs et de faire en sorte qu'il n'y est pas de doublons pour favoriser la cohérence de l'intervention publique, la logique prescriptive n'est pas la priorité. Le SRADDET c'est peut être le cadre d'une nouvelle gouvernance. En ce sens, il peut être nécessaire de mettre en place des grilles d'analyse des différentes politiques publiques.

Tout le monde doit être mobilisé pour construire ce futur schéma : c'est la condition pour que les citoyens et les territoires acceptent le SRADDET. La prescription ne suffit pas, nous avons **besoin d'acceptabilité**. La qualité de la concertation conditionnera d'ailleurs le contenu et l'exhaustivité des thèmes qui seront abordés par le SRADDET. Quel avenir collectif pour la Bretagne ? Comment la Région peut y contribuer ? Ainsi il est clair que c'est une question existentielle et que le SRADDET dépendra directement de la réponse.

On doit toutefois admettre que la prescriptivité offerte aux Régions par le biais du SRADDET doit être considérée comme une avancée, qui pourra être mobilisée dans les domaines les plus pertinents, comme l'urbanisme. Toutefois il n'est pas certain que cette pseudo-avancée soit concrètement utilisée, car la Région pourra connaître certaines **difficultés à s'imposer comme stratège** ou un arbitre sur les questions de l'aménagement du territoire. La question du portage politique sera centrale. La Région doit d'abord se fixer des ambitions. Nous connaissons aujourd'hui des difficultés, y compris au niveau politique, à imposer des choix structurants. Nous sommes plutôt aujourd'hui dans une situation de compromis régional constant, en situation permanente d'arrangement avec les autres niveaux de collectivité. Il faudra peut être essayer de **sortir du compromis continu** qui nous amène à ne plus pouvoir nous mobiliser que sur le plus petit dénominateur commun... Après la question sur le rôle et la place de la Région vient la question des outils et du projet commun. Assurément, il est important de poser les outils et les méthodes pour l'élaboration de ce schéma avec l'objectif de susciter au maximum l'adhésion des citoyens notamment à travers le rêve participatif. L'association du **citoyen est indispensable**, et ce dès le début, et dès la définition de notre méthodologie. Elle peut être un bon moyen de pallier à l'usure de nos partenaires sur la concertation récurrente. Comment mobiliser le citoyen ? Une des solutions pourrait être de s'appuyer sur les mouvements et collectifs citoyens auto-gérés qui émergent actuellement. Pour conclure, si on devait retenir 3 idées : le portage politique fort nécessaire pour asseoir la Région comme stratège sur le territoire ; une logique issue du panachage d'un modèle contractuel, participatif et prescriptif ; l'association des citoyens pour **partir du projet commun avant tout**, et avant de déterminer la prescription et la contractualisation. Il serait en effet inefficace de passer d'abord par le prescriptif pour se fixer un projet commun. »

## **FRAGMENTS de DEBAT**

« Il faut faire en sorte qu'il n'y ait pas de doublons d'intervention dans une logique de cohérence de l'intervention publique. » « si on est dans une logique prescriptive on n'aura pas grand-chose. Parce que les territoires ne l'accepteront pas. » « Quand on travaille avec les collectivités, les métropoles, et avec les EPCI on est toujours dans une approche **à pas feutrés**, faut pas froisser, faut pas imposer. » « Il y a une espèce de compromis et la région n'est pas tjrs gagnante dans ces compromis. » « **J'ai peur** qu'on n'arrive pas forcément demain à impulser une vraie région stratège aménageur de son territoire. » « on court le **risque de la collection de projets** locaux et qu'on ait autant de projet que d'EPCI » « Ca va devenir un empilement de contrats » « Je vois plus aujourd'hui une région qui se met en situation d'arrangement et de compromis. « quelques soit les outils et méthodes on arrive jamais à inciter l'adhésion du citoyen lambda. Donc la question c'est **comment on arrive à sensibiliser les citoyens ?** Les EPCI ont une vraie relation de proximité avec les citoyens alors que la région pas du tout, elle est éloignée. » « Il y a une pédagogie à faire sur le rôle de la région et l'instrumentalisation et la mise en cohérence. » « **A quoi sert la Région ?** et comment dans la vie pratique des habitants elle peut avoir un impact ? » « Dans nos schémas faut faire attention à oublier ou froisser personne... donc on écrit tout. » « Ce serait gênant de ne pas fixer de choix politiques. » « Le SRADDET devrait fixer des choix, dans un idéal, qui après se déclineront » « On aurait besoin de **justifier nos actions** au public en cohérence et de pouvoir exposer ces choix aux citoyens. » « Avec la multiplication des voix associative citoyenne de collectif qui émergent spontanément de droite à gauche, est qu'on ne pourrait pas s'appuyer sur ces collectifs déjà existants pour permettre de travailler ensemble sans imposer une méthode ? » « on va devoir **récolter la parole citoyenne** » « Les micros-initiatives citoyennes s'auto-organisent s'autogèrent pour gérer des problématiques locales » « le SRADDET ne doit pas être une liste de projet, il doit être utile aux documents d'urbanisme ». » « c'est difficile de penser un projet d'aménagement sans les citoyens » « L'usure de la concertation c'est parce qu'**on s'adresse toujours aux mêmes partenaires** » « si on part déjà avec des méthodes et outils prédéfinies sans l'avis de la population ils ne sauront pas comment s'associer, comment échanger, les espaces de discussions » « C'est l'habitant qui peut nous le dire, si on rate cette étape c'est mort » « Il faut créer le lien avec ces populations » « est ce que ça passerait par un appel à manifestation d'intérêt public ? » « il ne peut pas y avoir un SRADDET utile et efficace sans implication du citoyen » « ça peut servir aussi de réveil politique car pour associer le citoyen il faut un **portage politique** » « il y a une vraie envie des territoires d'organiser cette concertation » « si les gens ont l'impression d'avoir été associé et de s'être approprié le sujet plus ils accepteront qu'on leur préconise quelque chose. » « la prescriptivité est utile ou non selon le domaine. »

## XI. Conclusion et appréciations personnelles du stage de groupe

### • Conclusion

La politique régionale connaît assurément un tournant au sein du conseil régional de Bretagne avec la création du SRADDET. Le SRADDET, devant être élaboré avant la fin 2018, est le futur schéma transversal d'aménagement, intégrant les différentes stratégies à charge de la région. Il devra être un exemple, un moteur de la dynamique du travail en transversalité.

De manière globale, par l'études des différents schémas que nous avons effectué en première phase, il en ressort que la production de ce SRADDET doit nécessairement s'accompagner d'un travail d'accompagnement des territoires, de diffusion et de mutualisation des bonnes pratiques ainsi que d'un dialogues réitéré entre les services, sans lesquels la recherche de cohérence poursuivie par les schémas régionaux serait vaine.

Il est toujours particulièrement complexe d'engager un changement dans une politique déjà ancrée, à plus forte raison lorsque la nouvelle politique est considérée comme un outil « avalant » les schémas déjà existants, de chacun des services. Or, désormais chaque élément de mise en œuvre de la politique régionale d'aménagement devra se référer au SRADDET, qui sera, à lui seul, le prisme de la politique économique, environnementale, du transport, de l'habitat, des politiques sociales, etc.

La mission phare de ce stage était justement d'allier toutes les politiques entres elles en favorisant une démarche de dialogues entres les différents services. Les premiers diagnostics qui ont été fait, ont, en effet, révélé une réelle fission entre les services. Par un système de thérapie de couple puis de thérapie familiale, réalisées dans notre stage, les services ont pu débiter ce processus de dialogue. Certes des progrès restent à faire mais les évolutions récentes semblent confirmer la possibilité d'un tel dialogue « inter-schémas ».

Pour autant ces résultats ne sont encore que préliminaires en vue de la création du SRADDET. Notre mission était d'instituer des conditions favorables à la création d'un tel schéma.

Toutefois il est important de noter que l'élaboration du SRADDET devra aussi s'appuyer sur un portage politique fort, un système contractuel et pourquoi pas sur un système participatif des citoyens. Le panachage de ces 3 systèmes pouvant faciliter la réalisation et l'application du SRADDET sur les territoires Bretons

### • Appréciations personnelles

Lorsque que nous avons débuté le stage en Avril, l'accueil qui nous a été réservé nous a mis dans des bonnes conditions. Nous avons pu bénéficier d'un bureau ou nous avons pu travailler tous ensemble. Nos maîtres de stages nous ont apporté leurs expériences professionnelles et leurs disponibilités tout au long du stage. Concernant les missions en elles-mêmes, bien qu'ambitieuses et parfois un peu floues, étant données que le projet d'atelier s'est monté à fur et à mesure de notre stage, par la concertation des 6 stagiaires et de nos maîtres de stages, elles n'ont pas été insurmontables, puisque au terme de ce stage, toutes les missions ont été remplies.

La phase de lecture et d'appropriation de tous les schémas a pu se révéler rébarbative, à mi-parcours notamment, mais elle a permis d'alimenter une analyse et une compréhension complète et totale de ces schémas afin de mieux les représenter lors des phases de « thérapies ». Cet exercice nous a enseigné, d'une part, la capacité de lire méthodiquement un volume de documents techniques et politiques et d'autre part, nous a permis d'apprendre de façon concrète l'exercice de synthèse et de vulgarisation d'un schéma parfois long et complexe à comprendre pour des personnes non spécialistes.

De plus la méthode des saynètes à réaliser devant les services (2<sup>ème</sup> phase) nous ont permis de développer nos compétences d'expression orale en public, tout comme la « thérapie familiale » du 7 juillet, qui nous a permis de développer nos capacités à gérer et animer, seul, une table ronde.

D'autre part la réalisation de ce stage de groupe nous aura permis de parfaire notre capacité à travailler à plusieurs sur un projet. Bien qu'ayant des sujets spécifiques à chacun d'entre nous, nous avons dû apprendre à réellement communiquer ensemble afin de pouvoir ensuite faire communiquer les différents services entre eux. À la fin de ce stage, nous pouvons affirmer que cette expérience nous aura été fructueuse et épanouissante, tant sur le plan personnel que professionnel.

En outre les missions qui nous ont été confiées ont nécessité la mobilisation des enseignements tirés de notre formation. Notamment par la connaissance de termes et acronymes ainsi que nos connaissances dans les domaines de l'environnement, de l'habitat, du foncier, de l'économie etc. Chacun a pu apporter ces connaissances. Durant notre stage nous avons aussi pu apporter nos compétences dans l'utilisation de certains logiciels, comme prézi, ou encore dans la création de smart-art (sur Microsoft Word) qui a ainsi permis de réaliser des fiches de synthèse ludique, agréable et simple à lire.

Enfin nous avons pu cerner le fonctionnement d'une collectivité régionale. Aucun d'entre nous n'avait encore réalisé de stage en collectivité territoriale, et cette nouvelle expérience aura été très formatrice. Nous avons ainsi pu apprendre à travailler dans une grosse structure, à l'échelle régionale. Nous avons noté la présence d'une hiérarchie forte et imposante, avec de nombreux codes et règles à respecter. L'immersion totale dans le fonctionnement d'un conseil régional nous a permis d'en apprendre un peu plus sur le monde du travail, tel qu'il est réellement, et notamment sur l'importance des relations entre les directions et les services, ainsi qu'entre chacun des agents. Nous avons ainsi pu remarquer l'absence prégnante de dialogues entre les différents services, parfois situés sur des sites différents dans la ville de Rennes, ce qui à souligner l'importance de notre mission.

## XII. Bibliographie

- BERTRAND Alain, Rapport au Ministère du Logement et de l'Égalité des territoires, « Hyper-ruralité », 2014
- BONNET Frédéric, « Aménager les territoires ruraux et périurbains », Rapport remis au Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité, janvier 2016
- LAURENT Eloi, « Vers l'égalité des territoires : Dynamiques, mesures, politiques », 2013
- LE BERRE Sylvain, « Diagnostic des mutations territoriales en Bretagne – Version n°1 », mai 2012
- LE BRIS Blanche, « Diagnostic de l'offre de services aux populations et aux entreprises en Région Bretagne », juillet 2011
- PANFILI Arthur, « Etude sur les villes moyennes bretonnes », 2012-2013
- PINEL Sylvia, Discours aux États généraux des nouvelles ruralités, juin 2014
- ARS Bretagne, « Chiffres clés 2015 », 2016
- Association des Îles du Ponant, « L'essentiel des Îles du Ponant », 2011
- CESER Bretagne, « Les déchets en Bretagne : vers un cercle vertueux ! », mars 2015
- CESER Bretagne, « Les dynamiques territoriales de Bretagne en question », juin 2013
- CESER Bretagne, « Sécuriser les trajectoires résidentielles des actifs en Bretagne », janvier 2013
- Conseil Régional de Bretagne, « 2014/2020 – Pour une politique bretonne contractuelle renouvelée & intégrée préparant les territoires aux enjeux d'avenir »
- Conseil Régional de Bretagne, « Bretagne 2030 »
- Conseil Régional de Bretagne, « Mission I – Pour un aménagement équilibré garant de la cohésion, de la performance et de la solidarité territoriale », mars 2016
- Conseil Régional de Bretagne, « Usage du numérique en Bretagne »
- Contrat Plan Etat-Région de Bretagne
- Conseil Régional de Bretagne ; Schéma de cohérence régionale pour l'aménagement numérique du territoire breton (SCORAN), avril 2011
- Conseil Régional de Bretagne, Schéma régional multimodal des déplacements et des transports (SRMDT), 2005
- Conseil Régional de Bretagne, Stratégie régionale de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), décembre 2013
- Conseil Régional de Bretagne, Schéma régional de cohérence écologique (SRCE), novembre 2015
- Conseil Régional de Bretagne, Schéma régional Climat-Air-Energie (SRCAE), janvier 2013
- Groupe Service du Réseau Rural Français, « Quel avenir des services en milieu rural ? - Cahier de propositions »
- Ineris, « Inégalités environnementales – PLAINE », décembre 2012
- Insee, « Octant Analyse N° 49 », juin 2013
- Insee, RP2012
- Jean Horgues-Debat, « Services en milieu rural : les territoires innovent pour construire des services de qualité », Pour 1/2011 (N° 208) , p. 81-89
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, « Atlas Régional de l'ES », 2015
- Observatoire Régional de Santé Bretagne, Étude 2000-2006
- PRSE, « Tableau de bord Santé Environnement en Bretagne 2015 »
- Réseau des agences d'urbanisme de Bretagne, « Bretagne 2040 »

### XIII. Acronymes

<b>ADEME</b> : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie	<b>PIG</b> : Projet d'Intérêt Général
<b>AOT</b> : Autorité organisatrice de transport	<b>PLAI</b> : Prêts Locatifs Aidés d'Insertion
<b>BEP</b> : Bretagne Eau Pure	<b>PLH</b> : Plan Local de l'Habitat
<b>BGV</b> : Bretagne à grande vitesse	<b>PLH</b> : Plan local de l'habitat
<b>CBEMA</b> : Conférence bretonne de l'eau et des milieux aquatiques	<b>PLP</b> : Programme de prévention locale
<b>CEB</b> : Cellule économique de Bretagne	<b>PLS</b> : Prêt Locatif Social
<b>CIGT</b> : Centre d'Information et de Gestion de Trafic	<b>PLU/I</b> : Plan local d'urbanisme/Intercommunal
<b>COP21</b> : 21 <sup>ème</sup> Conférence of the parties	<b>PLUS</b> : Prêt Locatif à Usage Social
<b>CR</b> : Conseil Régional	<b>PMR</b> : Personne à mobilité réduite
<b>CSR</b> : Combustible Solide de Récupération	<b>PNACC</b> : Plan national d'adaptation au changement climatique
<b>DCE</b> : Directive cadre sur l'eau	<b>PNBD</b> : Plan National Bâtiment Durable
<b>DIRAM</b> : Direction de l'aménagement et de l'égalité	<b>PRPGD</b> : Plan Régional de Prévention et Gestion des Déchets
<b>DRA</b> : Directives régionales d'aménagement	<b>PRSE</b> : Plan Régional Santé Environnement
<b>DREAL</b> : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement	<b>PSLA</b> : Prêt Social Location-Accession
<b>ENS</b> : Espaces naturelles sensibles	<b>REP</b> : Responsabilités Elargies du Producteurs
<b>EPCI</b> : Etablissement Public de Coopération Intercommunale	<b>RFF</b> : Réseau ferré de France
<b>EPF</b> : Etablissement public foncier	<b>SAGE</b> : Schéma d'aménagement et de gestion de l'eau
<b>FEDER</b> : Fonds européen de développement régional	<b>SAU</b> : Surface agricole utile
<b>GART</b> : Groupement des autorités responsables des transports	<b>SCOPP</b> : Service connaissance, observation, planification et prospective
<b>GEP</b> : Grand ensemble de perméabilité	<b>Scot</b> : Schéma de cohérence territoriale
<b>GES</b> : Gaz à effet de serre	<b>SDAGE</b> : Schéma directeur de l'aménagement et de gestion des eaux
<b>IAA</b> : Industrie Agro-Alimentaire	<b>SMICTOM</b> : Syndicats Mixtes Intercommunaux de Collecte et de Traitement des Ordures Ménagères
<b>LNOBPL</b> : Ligne nouvelle Ouest Bretagne – Pays de la Loire	<b>SRA</b> : Schémas régionaux d'aménagement
<b>MAE</b> : Mesures Agro-environnementales	<b>SRADDET</b> : Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires
<b>NDDL</b> : Notre-Dame-Des-Landes	<b>SRADDT</b> : Schémas régionaux d'aménagement et de développement du territoire
<b>ODEMA</b> : Observatoire des Déchets En Milieux Aquatiques	<b>SRCAE</b> : Schéma régional Climat, Air et Energie
<b>OPAH</b> : Opération programmée d'amélioration de l'habitat	<b>SRCE</b> : Schéma régional de cohérence écologique
<b>ORDB</b> : Observatoire Régional des Déchets en Bretagne	<b>SRDEII</b> : Stratégie régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation
<b>PAAAB</b> : Plan Agricole et Agroalimentaire pour l'Avenir de la Bretagne	<b>SRMDT</b> : Schéma régional multimodal de développement des transports
<b>PAAR</b> : Projet Agricole et Agroalimentaire Régional	<b>TCSP</b> : Transport collectif sur site propre
<b>PAC</b> : Politique agricole commune	<b>TEE</b> : Transition énergétique et écologique
<b>PAPI</b> : Programme d'actions et de prévention des inondations	<b>TEOM</b> : Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères
<b>PBE</b> : Plan Breton pour l'eau	<b>TERI</b> : Taxe d'Enlèvement ou Redevance Incitative
<b>PDH</b> : Plan Départemental de l'Habitat	<b>TGAP</b> : Taxe Générales sur les Activités Polluantes
<b>PEM</b> : Pôle d'échange multimodal	<b>TVB</b> : Trame verte et bleue
	<b>ZNIEFF</b> : Zones naturelles d'Intérêts Ecologiques, Faunistiques et Floristiques

