



Gérard Longuet, élu enraciné en Lorraine, ancien ministre de l'Industrie et de la Défense

Pourquoi INTEREST

Concevoir l'aménagement du territoire avec comme perspective le développement économique, en usant du formidable levier de l'intelligence territoriale – l'intelligence économique appliquée aux territoires – tel est l'objectif stratégique que se fixe aujourd'hui SEBL Grand Est. Dans cet esprit, la lettre INTEREST – L'Intelligence territoriale Grand Est – a vocation à être une plate-forme de réflexion où des experts de premier plan, issus d'horizons différents, livrent leurs analyses et proposent des pistes d'action pour optimiser les ressources de notre région.

Plus que jamais, il s'agit d'approfondir notre réflexion, de créer de nouveaux réseaux, d'être agiles et proactifs dans une démarche stratégique et de long terme... Dans la guerre économique planétaire, l'enracinement local et la mise en valeur des identités comme des ressources constituent des critères différenciants et positifs, à même d'optimiser nos atouts vis-à-vis de nos partenaires, sur nos territoires comme à l'international.

Défis économiques à venir : et si le Grand Est jouait la carte de l'intelligence territoriale ? Le regard de Gérard Longuet

Destruction des barrières douanières, tertiarisation de l'économie, fin de l'entrepreneuriat traditionnel, appauvrissement démographique, incapacité de Paris à saisir les logiques régionales.... Autant de mutations de fond qui affectent le devenir des collectivités locales depuis le milieu des années 1990, mutations dont Gérard Longuet décrypte minutieusement les effets pour nos territoires. Enraciné politiquement depuis longtemps en Lorraine, y ayant exercé les plus hautes fonctions, Gérard Longuet a aussi été à l'échelon national ministre de l'Industrie et de la Défense.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Thierry Hory, président de SEBL Grand Est, Gérard Longuet ouvre des pistes pour recréer des synergies. Nos territoires ont des atouts solides, qu'une politique d'intelligence territoriale sérieuse serait à même d'optimiser. Ainsi, pour le Grand Est, jouer la carte du nucléaire, anticiper les défis industriels de demain, permettraient de générer des dynamiques nouvelles. Une stratégie réaliste, explique-t-il, car "le Grand Est bénéficie d'un socle humain solide et compétent, condition indispensable pour irriguer et optimiser un territoire".

Monsieur le Ministre, vous avez la particularité d'avoir exercé des mandats politiques au niveau régional - vous avez notamment été président du Conseil régional de Lorraine pendant 12 ans - et national. Comment évaluez-vous les dernières tendances en matière de décentralisation et considérez-vous que les différents niveaux de collectivités locales ont les moyens de travailler efficacement au développement des territoires ?

Quand on se penche sur la question du devenir des collectivités locales, le premier paramètre à prendre en compte, en France mais plus généralement à l'échelle européenne, c'est l'ouverture des frontières imputable au processus de mondialisation, sur un mode progressif mais inexorable depuis une trentaine d'années. Toutes les collectivités locales en subissent, directement ou indirectement, les conséquences. Lors du premier choc pétrolier de 1973, la Lorraine – alors région industrielle, sur un

modèle somme toute assez traditionnel – a essayé d'opérer une diversification de ses activités. Ces efforts ont été en réalité un feu de paille. Car les nouvelles activités que nous tentions de promouvoir étaient porteuses seulement tant que l'Europe se trouvait encore être protégée, notamment de l'Asie, par ses frontières douanières. Lorsque ces dernières sont tombées, au milieu des années 1990, la donne a été bouleversée. Les activités industrielles de main d'œuvre s'en sont trouvées frappées de plein fouet.

De plus, la tertiarisation générale de l'économie a favorisé la montée en puissance des grandes métropoles au détriment des territoires. Le TGV Est a également eu des effets induits en ce sens qu'il est plus facile pour des décideurs, publics ou privés, de Metz ou de Nancy, d'aller à Paris qu'à Strasbourg. D'où des tendances centrifuges qui nuisent à la cohésion intime de la région Grand Est. En outre, les mutations inhérentes au fonctionnement du système

Le Grand Est vit très largement de son intégration européenne. Or cette dynamique échappe parfois à la perception des décideurs parisiens, qui sont en fait restés profondément jacobins.

Engager une authentique démarche d'intelligence territoriale sous-entend s'attaquer à des problèmes structurels d'organisation administrative.

capitaliste ont également eu des répercussions sur l'économie locale. D'abord parce que le strict contrôle des investissements étrangers que nous connaissions alors a volé en éclats. Lorsque j'ai commencé ma carrière politique dans ce Grand Est

profond, les entreprises locales – métallurgie, agroalimentaire... – dans leur majorité, étaient dirigées par leurs propriétaires. Ce sont de grandes structures, des fonds, qui ont généralement pris le relais et il ne reste quasiment plus d'entrepreneurs dans ces domaines traditionnels d'activité, qui étaient hier les locomotives économiques de la région.

Dans cette configuration, Paris peut bien décider ce qu'il veut, en réalité quand les fondamentaux n'existent plus sur les territoires, la configuration s'en trouve bouleversée de fond en comble. Paris ne peut pas recréer une société qui a disparu, et en sus, n'a plus ni argent (que ce soit pour les infrastructures ou pour venir en aide aux entreprises en difficulté) ni autorité politique pour orienter les investissements.

L'Etat aujourd'hui a le souci de la contrainte des dépenses et de l'optimisation des moyens, d'où la prise en compte prioritaire de sa part des questions de productivité et de rationalité. *In fine*, le pouvoir de l'Etat est donc limité en matière d'aide concrète aux territoires. En revanche, en matière de réglementation et de contraintes, il apparaît comme toujours plus pesant et comme déconnecté des réalités des entreprises, auxquelles simultanément, l'Etat demande toujours plus. Si l'on ajoute à ce constat le paramètre de l'appauvrissement démographique, on peut se montrer quelque peu inquiet quant à l'avenir de nos collectivités. Non seulement la natalité est faible, mais encore les jeunes quittent les territoires pour aller dans les grandes métropoles, ayant le sentiment que c'est là que se jouera leur avenir et que s'ouvriront des opportunités.

Enfin, dernière dimension à prendre en compte dans la réflexion qui est la vôtre : pour un décideur parisien – et ce, même 60 ans après le Traité de Rome de 1957... – une carte administrative française s'arrête aux frontières. Or de par sa nature même, notre Région Grand Est développe une activité globale qui est en lien direct avec nos voisins étrangers, la Suisse, l'Allemagne, le Luxembourg, la Belgique... Le Grand Est vit très largement de son intégration européenne. Or cette dynamique échappe parfois à la perception des décideurs parisiens, qui sont en fait restés profondément jacobins.

Dans le précédent numéro d'INTEREST, Alain Juillet définissait l'intelligence territoriale comme la déclinaison sur le terrain, à l'échelle des territoires, des grands principes de l'intelligence économique. Vous avez été Ministre de l'Industrie et Ministre de la Défense :

à ce titre, vous avez nécessairement une vision de l'intelligence territoriale et de son efficacité dans l'aménagement du territoire et le développement économique. Pouvez-vous nous en faire part ?

La France a indéniablement un vrai besoin en matière d'intelligence économique. Or à l'évidence, nous avons là un certain nombre d'obstacles à prendre en compte. Le premier d'entre eux réside dans le fonctionnement même de notre administration. La France a à son service de hauts fonctionnaires compétents, issus de grands corps prestigieux. Le problème est qu'ils sont professionnellement soumis à une instabilité chronique, ne restant que deux ou trois ans en poste au même endroit, n'ayant pas l'occasion d'entrer réellement dans la compréhension intime du territoire.

Autre paramètre à prendre en compte, l'Etat possède et porte sa propre logique qui n'est pas forcément en adéquation complète avec celle développée par les territoires, comme par exemple sur les questions transfrontalières, importantes pour le Grand Est. Localement, on observe bien souvent un autre travers. Les structures de développement économique ont assez régulièrement une tendance à se replier sur elles-mêmes, manquant d'expérience réelle du monde de l'entreprise et encore davantage de l'international. De plus, elles sont souvent victimes du tropisme d'une perception "localo-centrée" des problématiques abordées. Enfin, les partenaires économiques et financiers majeurs – au premier rang desquels le secteur bancaire – sont le plus fréquemment absents des territoires. Du moins les vrais centres décisionnels en sont-ils loin, ignorant les réalités de terrain.

Prendre en compte ces différentes données me paraît indispensable pour corriger le tir en matière de mise en œuvre d'une vraie politique d'intelligence territoriale. Engager une authentique démarche d'intelligence territoriale sous-entend s'attaquer à des problèmes structurels d'organisation administrative. Or, on sait à quel point la France reste parfois rétive au changement, et combien il est délicat de faire "bouger les lignes" en la matière. A cet égard, souvenons-nous que pour gagner en efficacité, il faut savoir faire preuve tout à la fois d'ouverture d'esprit et d'agilité...

Justement, avec votre prisme lorrain et même meusien, quels sont à vos yeux les atouts de la Région Grand Est ? Comment pensez-vous que cette collectivité puisse interagir utilement avec les territoires qui la composent ? La géographie fait de la Région Grand Est une sorte de tête de pont de la France au cœur de l'Europe, proche des régions économiquement les plus développées. Aussi, comment envisagez-vous le développement du Grand Est et son rôle transfrontalier ?

Le Grand Est doit d'abord parvenir à résoudre les problèmes que les autres partenaires ne peuvent pas régler, ce qui demeure le fondement même du principe de subsidiarité. Par exemple, une réussite incontestable de la Région Grand Est est la mise en œuvre du plan pour le très haut débit. En fait, il faut que le Grand Est parvienne à identifier des traits forts qui soient communs à l'ensemble du territoire pour engager ensuite une stratégie en adéquation avec le constat établi et les objectifs poursuivis. Ainsi, il existe dans chacune des trois parties majeures du Grand Est un axe géographique nord-sud qui leur est commun, mais que Paris ne comprend pas, ou du moins ne prend pas en compte. Pour l'Etat, les liaisons ainsi que toutes les logiques développées se font à partir de Paris et vers Paris... Or, nos axes nord-sud font que nous nous situons sur des trajets importants de circulation dans le cadre européen, ce qui est loin d'être un facteur négligeable. Le chantier ferroviaire Lyon-Turin est ainsi un dossier important pour la Lorraine, car il renforce la position de la Lotharingie française comme axe européen majeur. Le Grand Est doit donc d'abord harmoniser les positions des territoires qui le composent, puis défendre ses positions par un lobbying intense, que ce soit à Paris ou à Bruxelles..

Prenons un autre dossier qui a indubitablement des répercussions médiatiques, à savoir celui du nucléaire, lié tant à la Meuse qu'à mon parcours personnel. Le Grand Est s'impose de fait en France comme une région du nucléaire, avec encore 4 centrales en activité auxquelles s'ajoute le site de Bure. L'électronucléaire est à mon sens complémentaire du renouvelable en matière énergétique. Mieux, il me paraît être protecteur du renouvelable, permettant à ce dernier de prospérer dans tout ce qu'il a de rationnel. Ce constat, le Grand Est doit le prendre en compte de manière lucide et intégrer Bure dans ce contexte. Car Bure est d'abord et avant tout un système industriel. On croit, à tort, que c'est un stockage, donc de la logistique, alors qu'en fait, c'est la manipulation, la manutention qui demeure un processus complexe à gérer, coûteux mais qui en même temps va s'imposer comme un modèle de savoir-faire lorrain – et donc français – apte à être exporté. Si nous pouvons nous imposer et avoir une sérieuse avance en ce domaine, c'est là un atout solide. Nous évoquons plus haut notre aptitude à mettre en œuvre les méthodes de l'intelligence économique appliquée aux territoires. Bure en est un modèle emblématique. En effet, on peut en l'espèce avoir une compétence mondiale en matière de gestion des déchets en fin de cycle, ce qui constitue un atout considérable au regard de l'évolution du parc nucléaire mondial. La Meuse ne peut évidemment pas porter à elle seule le projet. Il faut que la Région Grand Est et EDF soient en pointe en ce domaine, d'autant que les enjeux informationnels et communicationnels sont ici essentiels.

L'analyse du Président de SEBL Grand Est Gérard Longuet, réflexion et action territoriales



Echanger avec Gérard Longuet, c'est bénéficier d'une extraordinaire accumulation d'expériences au plus haut niveau, régional et national, notamment au sein de ministères emblématiques des fonctions régaliennes. C'est cette synthèse des prismes parisien et lorrain, nourris d'une carrière au service du développement et notamment de l'industrie, qui donne toute leur autorité aux réflexions qu'il a partagées avec nous.

Que nous dit en substance Gérard Longuet ? Que l'intelligence territoriale, considérée comme levier économique majeur et proactif au service du Grand Est, doit viser à intégrer et coordonner les différentes dimensions de l'aménagement du territoire : le transfrontalier, le développement économique, la réflexion sur les enjeux locaux et les axes de communication, la prise en compte des populations et des cultures enracinées, la mise en avant des domaines d'excellence – avec l'exemple de la gestion des déchets nucléaires à Bure. Une telle démarche doit se faire de manière lucide, en prenant en compte tout à la fois les atouts et les points de vigilance.

C'est en appliquant sur le terrain les règles d'or de l'intelligence économique que SEBL Grand Est favorisera l'éclosion de symbioses porteuses

Au cœur de ces problématiques, à l'instar d'autres acteurs locaux, SEBL Grand Est entend être en mesure de générer des dynamiques positives pour l'économie locale. Au service du développement de la Région, partenaire de confiance des élus du territoire, SEBL Grand Est pilote depuis plus d'un demi-siècle les grands projets d'équipement et d'aménagement dans une perspective d'enssembler, pour offrir un service global, en intégrant très concrètement les compétences techniques, juridiques, financières de projets, mais aussi en apportant sa contribution à une réflexion stratégique de long terme sur le devenir de notre Région.

C'est en établissant un dialogue régulier et profond avec les personnalités et les experts les plus "pointus" en matière d'intelligence territoriale, c'est en suscitant des débats d'idées sur les thèmes-clés du développement économique et de l'aménagement du territoire, c'est en appliquant sur le terrain les règles d'or de l'intelligence économique que SEBL Grand Est favorisera l'éclosion de symbioses porteuses, à même d'optimiser les ressources présentes et à venir de nos territoires.

Thierry HORY

Les retombées de ces nouveaux process industriels qui vont être développés autour de la gestion des déchets nucléaires en fin de vie, peuvent générer une activité forte dans l'ensemble du Grand Est. Un tel effort rejoindrait aussi la démarche engagée par la Région Grand Est sur l'usine du futur. On trouve là une même logique de revivification de la filière industrielle, à même de produire des synergies porteuses à l'échelle de nos territoires. Une telle dynamique permettrait en outre de relancer des filières de formation de main d'œuvre spécialisée, ce qui est une compétence classique des régions. Il faut pour cela contribuer à perpétuer une tradition locale de familles habituées à travailler en usine sur des modes spécialisés, à forte valeur ajoutée. La Lorraine possède cette mentalité industrielle, cet héritage et ce patrimoine culturel, où l'on trouve le souci du résultat et du travail soigneusement accompli.

En guise de conclusion ?

Je voudrais juste rappeler qu'une activité économique n'est jamais abstraite et ne peut se réduire aux seuls algorithmes d'ordre financier. Ce sont des savoir-faire et des process certes, mais ce sont aussi et avant tout des êtres humains, un tissu social ancré dans son territoire, héritier d'une histoire et de traditions, attaché à son environnement et à sa manière de vivre. Or les gens qualifiés veulent vivre

ensemble, assurer un avenir concret à leurs enfants, dans un cadre sécurisé... Et l'on doit, en suivant une telle approche, respecter les différentes façons dont, en fonction de leur milieu social, les populations veulent vivre. Une population à vocation industrielle et les salariés du tertiaire ne pensent pas forcément leur cadre de vie de la même manière.

Les premiers, s'ils ont l'assurance d'une certaine stabilité de leur activité, vont souvent souhaiter rester ancrés dans leur territoire. Les seconds vont en revanche être assez fréquemment attirés par un mode de vie plus urbain, donc se rapprocher de métropoles à même de leur offrir un cadre de vie correspondant davantage à leurs aspirations. Respecter de tels équilibres sous-entend une volonté politique de voir renaître une classe moyenne polymorphe, à même de faire vivre un territoire et de lui insuffler une dynamique. La Lorraine, et la Région Grand Est dans son ensemble, possèdent bien des atouts, pour optimiser le devenir de leurs territoires. Reste à bâtir une stratégie idoine, qui prenne en compte sérieusement ces paramètres humains, pour que le pilotage des projets se révèle être parfaitement cohérent. Car le développement d'activités économiques de qualité exige et exigera toujours un socle humain solide et compétent, condition indispensable pour irriguer et optimiser un territoire. ■



Biographie

Après une scolarité au lycée Henri-IV de Paris, Gérard Longuet entame des études de droit et de lettres. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) en 1966, il obtient un diplôme d'études supérieures (DES) de sciences politiques en 1968. En 1971, il intègre l'Ecole nationale d'administration (ENA) dont il sort diplômé en 1973. D'abord sous-préfet, il est ensuite élu député et conseiller général (Meuse), puis député européen. De 1992 à 2004, on le retrouve président du Conseil régional de Lorraine. Après son entrée au Sénat en 2001, il prend en 2002 la présidence de l'Association des régions de France et en 2005, il est nommé président de l'Agence de financement des infrastructures de transports de France. Réélu sénateur (Meuse) en 2017, il est aussi président de l'Office parlementaire d'évaluation des choix stratégiques et technologiques. Gérard Longuet a également exercé d'importantes fonctions au sein de plusieurs gouvernements. De 1986 à 1988, il est Secrétaire d'Etat puis Ministre délégué en charge des Postes et Télécommunications, de 1993 à 1994 Ministre de l'Industrie, de 2011 à 2012 Ministre de la Défense. Gérard Longuet est ainsi familier de la plupart des dirigeants économiques français qui ont été ses partenaires, ses clients ou ses collaborateurs depuis trente ans.

Pour en savoir plus

Consulter le site, Gérard Longuet, sénateur de la Meuse <http://www.gerardlonguet.fr/> ainsi que les pages qui lui sont consacrées sur le site du Sénat https://www.senat.fr/senateur/longuet_gerard01048v.html

Pour en savoir davantage sur l'Office parlementaire d'évaluation des choix stratégiques et technologiques dont Gérard Longuet est le président, <http://www2.assemblee-nationale.fr/15/les-delegations-comite-et-office-parlementaire/office-parlementaire-d-evaluation-des-choix-scientifiques-et-technologiques>

Passionné d'histoire, Gérard Longuet préside le Centre de la Paix à Verdun (Meuse) depuis sa création en 1988 où il a accueilli de nombreuses personnalités internationales dont le Secrétaire général de l'ONU et le Président Bouteflika : <http://cmpaix.eu/fr/>

Signalons enfin que Gérard Longuet a publié plusieurs ouvrages, dont l'un intitulé *L'espoir industriel* (France Empire, 1995).

Enfin, pour voir l'une de ses récentes interventions sur la chaîne Public Sénat : <https://www.youtube.com/watch?v=yYOtc48jisk>