

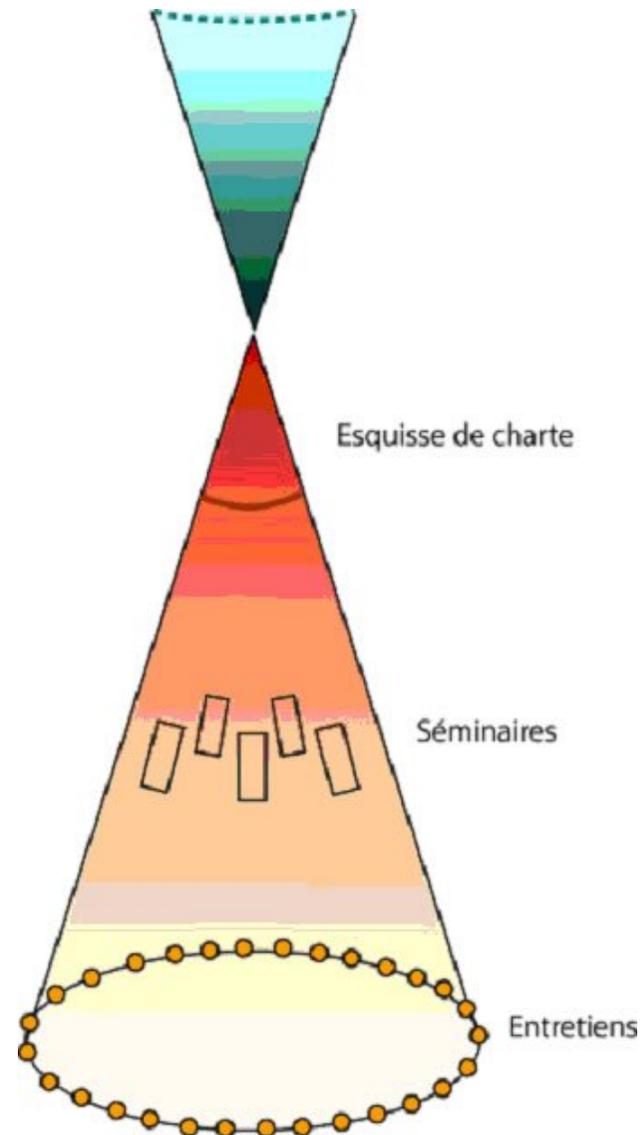
## Une démarche originale

Avec le plan d'actions qui l'accompagne, la présente note de synthèse marque une étape importante de la « démarche patrimoniale Plateau de Saclay » mise en œuvre depuis le début de 2002. Portée localement par l'Association « La Terre et la Cité », avec le soutien du Conseil Régional d'Ile-de-France et de la Caisse des Dépôts et Consignations, cette démarche, fondée sur l'écoute active et le recueil de l'expertise des acteurs-en-situation, s'est déroulée en trois étapes :

1. Entretiens approfondis auprès de deux fois soixante acteurs du territoire ;
2. Organisation de cinq séminaires d'approfondissement ayant mobilisé plus de quatre-vingts personnes ;
3. Intégration de l'ensemble des expertises et des projets des séminaires sous la responsabilité de l'équipe de facilitation.

En tenant compte des deux phases d'entretiens et des séminaires, l'expertise de plus de cent cinquante personnes différentes a été mobilisée tout au long de ce processus d'émergence et d'organisation de la complexité. Les productions de cette démarche sont à considérer comme le *patrimoine commun* des acteurs qui y ont contribué.

Il leur appartient de décider des suites qu'ils souhaitent lui donner.



# **NOTE DE** **SYNTHESE GENERALE**

**par Hervé Brédif**

*Institut de Stratégies Patrimoniales*

**Association « La Terre et la Cité »**

Démarche patrimoniale Plateau de Saclay

## **I- IDENTIFICATION DE LA SITUATION ET DES PROBLEMES**

### **selon les acteurs**

Loin d'aboutir au constat de différences irréductibles, les quelque cent vingt expertises individuelles recueillies pendant la phase d'audit patrimonial, de même que les cinq projets établis par plus de quatre-vingts participants aux séminaires, concordent largement pour l'essentiel.

A l'unanimité, les acteurs reconnaissent en effet que :

1- Les caractéristiques du Plateau de Saclay se répartissent en deux ordres distincts ; elles tiennent d'une part au regroupement unique en son genre de grands centres de recherche et d'établissements d'enseignement supérieur prestigieux ; elles procèdent d'autre part de la présence d'un vaste espace ouvert au caractère agricole marqué, à seulement vingt minutes des Champs-Élysées. Même si les acteurs sont plus ou moins sensibles à l'une de ces deux grandes polarités du Plateau et en détaillent plus ou moins les qualités inhérentes, personne ne les conteste, ni ne considère que l'une gagnerait à être développée au mépris de l'autre.

2- *La valeur du Plateau de Saclay réside plus encore dans ce qu'il pourrait être que dans ce qu'il est.* Chacun de convenir que cet espace recèle de grandes potentialités, insuffisamment exprimées aujourd'hui, dont l'intérêt dépasse très largement le seul secteur avoisinant. Dans chaque séminaire, plusieurs acteurs ont souligné le caractère unique du Plateau à l'échelle de la métropole francilienne, au point d'y voir un signe distinctif et un atout majeur au regard des autres mégapoles mondiales.

3- L'enjeu majeur pour ce territoire est de trouver le juste équilibre entre le renforcement de cet ensemble scientifique de dimension internationale et le maintien d'un vaste espace ouvert non bâti : personne

ou presque n'estime réaliste ni souhaitable de figer ce territoire<sup>1</sup>. En revanche, selon la plupart des acteurs, c'est moins dans un partage de l'espace entre des vocations indifférentes les unes aux autres, que dans une composition effectivement réussie entre les multiples aspects et enjeux de ce territoire que réside un avenir positif. Pour contribuer pleinement au rayonnement de la métropole francilienne, le Plateau de Saclay doit non seulement être exceptionnel à tous égards, mais de surcroît *mêler* d'une manière exceptionnelle ses différents aspects et richesses ; telle est, en substance, *l'intime conviction* de près de cent cinquante personnes ayant participé à la présente démarche.

Pourtant cette recherche « d'harmonie » entre ce que d'aucuns considèrent comme deux contraires ne va pas de soi. Faute d'avoir pris le temps de reconnaître quelles sont les *qualités* de cet espace, c'est-à-dire les dimensions précises auxquelles les acteurs accordent de l'importance, la « quête d'harmonie » tend à se dissoudre dans un affrontement entre tenants de la préservation de l'environnement et promoteurs de la science et de l'emploi. De puissance comparable dans ce secteur, ces deux forces et leurs projets respectifs se neutralisent.

\* \* \*

Invités à préciser les qualités majeures du Plateau de Saclay en rapport avec la question initiale de « *l'adaptation de l'agriculture pour une meilleure gestion du vivant dans la métropole francilienne* », les personnes rencontrées en entretien approfondi, comme les participants aux séminaires, font apparaître trois enjeux majeurs.

---

<sup>1</sup> Ce souci de pragmatisme a été tout particulièrement exprimé par les acteurs locaux lors de la seconde phase d'audit patrimonial (cf. pages du rapport d'audit de seconde phase).

## TROIS ENJEUX MAJEURS POUR L'ÎLE-DE-FRANCE selon les acteurs

- Tout en convenant que l'espace ouvert du Plateau de Saclay est largement méconnu, une grande majorité des acteurs mobilisés y voit un *espace d'importance majeure pour l'équilibre de la métropole francilienne et de l'individu*. Véritable « *espace de respiration* », son rôle de *sas de décompression* serait de plus en plus important à mesure que l'extension et la densification de la mégalopole parisienne « *génère des maux de toutes sortes, que plus personne ne sait gérer* ». D'ailleurs, de nombreux acteurs soulignent que le Plateau constitue d'ores et déjà une source de repos, de détente et d'espérance en l'avenir pour un grand nombre de personnes, et non seulement pour quelques riverains privilégiés.

Toutefois, la singularité de ce territoire ne s'arrête pas là. Constituant un point de contraste maximal avec la ville dense, le Plateau de Saclay présente en effet des *qualités uniques en leur genre dans une mégalopole, susceptibles de répondre à des besoins importants de l'être humain, que ce dernier ne peut pas assouvir en temps normal dans une grande agglomération* : immensité des horizons, sentiment d'espace, profondeur de la nuit, splendeur des couchers de soleil, possibilité de trouver la solitude, le calme, la force des éléments, du vent en particulier, impression d'être loin de la grande ville<sup>2</sup>... Ainsi, il peut favoriser l'inspiration, l'apaisement de l'âme et la réflexion approfondie. Il offre la possibilité, notamment aux enfants, d'éprouver des sensations assez uniques en milieu urbain, de se livrer à des activités de plein air (cerf-volant, observation des étoiles, galop de cheval, courses à pied ou en VTT dans un circuit reliant les vallées...). Potentiellement, il y a aussi de quoi en faire un formidable lieu de convivialité et de décloisonnement des différents groupes humains par l'organisation d'activités et de fêtes à ciel ouvert (pique-niques ou grande fête du Plateau, retraite aux flambeaux, Plateau rendu piétonnier le week-end...), dans un environnement peu « aménagé ». Dans la

---

<sup>2</sup> Pour un approfondissement, se reporter aux séminaires « Espace de respiration, milieu de vie et identité du territoire » et « Education aux processus du vivant, lien social et échanges culturels », ainsi qu'aux pages 6-10 et 13-15 du rapport d'audit de seconde phase.

compétition mondiale entre grandes métropoles, de nombreux acteurs sont dès lors convaincus que l'existence d'un tel espace ouvert constitue un réel facteur d'attractivité, surtout si ses richesses et potentialités sont révélées.

Cette *fonction* actuelle et potentielle<sup>3</sup> du Plateau est d'autant plus nette, selon de nombreux acteurs, qu'il permet de s'élever, au sens propre comme au figuré, de prendre de la hauteur et du recul par rapport au tumulte de la ville sans fin, visible par exemple depuis Vauhallan, dans le proche voisinage de l'abbaye de Limon. Par ses dimensions réduites et son échelle à taille humaine, « *on se croirait sur une île* », précisent certains. Il s'agit enfin d'une mémoire vivante, ajoutent quelques personnes, pour qui ce territoire permet de lire de manière ininterrompue l'évolution humaine depuis les premiers hommes jusqu'à la conquête de l'air et de l'atome, en passant par les villas gallo-romaines, les déforestations de l'an mil et les projets fastueux de Louis XIV permettant au Plateau insalubre de devenir « Bonne terre de France ».

- Un second faisceau de qualités du Plateau tient au fait qu'il constitue, avec les vallées qui le bordent, une *entité naturelle remarquable* au regard du paysage, de l'hydraulique et de l'écologie. Plus particulièrement approfondis par un séminaire<sup>4</sup>, ces aspects sont directement liés à l'existence d'un vaste espace ouvert non bâti. Ainsi, pour plusieurs spécialistes, le Plateau s'apparente à un grand écosystème vivant<sup>5</sup>, qui connecte différentes entités naturelles comme la forêt de Verrières-le-Buisson ou encore le Parc de Sceaux avec la vallée de Chevreuse. Outre les fonctionnalités écosystémiques et biologiques qu'il

---

<sup>3</sup> Réalistes, les interlocuteurs n'hésitent pas à dire que toutes ces perspectives sont très largement négligées aujourd'hui et reconnaissent aussi que divers aménagements sur le Plateau ne sont pas très heureux ; mais beaucoup sont convaincus que cela n'est pas un vrai problème : de même que les lignes à haute tension peuvent être enfouies, beaucoup d'améliorations sont à la portée des acteurs...

<sup>4</sup> Se reporter au séminaire « Eau, biodiversité, paysage ».

<sup>5</sup> Outre la présence de plantes rares, notamment une plante protégée au plan national, située au sud de la RD 128, la biodiversité est souvent liée à la présence d'eau sur le Plateau; les étangs sont ainsi le second lieu d'importance régionale pour l'observation des oiseaux migrants.

assure, le Plateau revêt, selon des experts, une importance capitale au regard de l'eau et de sa gestion dans la métropole francilienne. Précisément parce qu'il présente un vaste espace non imperméabilisé, il fonctionne comme une grande éponge et un grand château d'eau. Au moment où l'étalement de la région parisienne et la gestion principalement hydraulique des eaux pluviales occasionnent des problèmes de plus en plus ingérables, à tous égards, le Plateau de Saclay constitue l'un des derniers endroits où une reconquête de la gestion de l'eau est envisageable. Cette perspective est en outre magnifiée par deux projets d'envergure : le projet de réouverture de la Bièvre jusqu'à Paris d'une part ; d'autre part, le projet de réalimentation des fontaines de Versailles par la remise en état de fonctionnement de l'exceptionnel réseau hydrographique du Plateau, en soi monument historique selon plusieurs personnes. La conjugaison de ces différents projets d'envergure avec la possibilité de faire de l'entité Plateau de Saclay un pôle de recherches et d'innovations en matière de gestion de l'eau et de la biodiversité associée (laboratoire grandeur nature pour la gestion et la modélisation des ruissellements s'appuyant sur tout le potentiel scientifique du secteur ; expérimentation et recherche sur la gestion de la qualité de l'eau et de tous les microcontaminants envisageables...) est garante d'un retentissement mondial selon plusieurs acteurs. Il n'en reste pas moins que ces enjeux sont ignorés de la majorité des institutions non spécialisées ; côté Essonne, la plupart des acteurs ne paraît pas non plus spécialement concernée<sup>6</sup>. *« Pour l'aménageur et le développeur, l'eau n'est jamais qu'un petit problème à gérer, en raison notamment du risque d'inondation des vallées, un risque qui cependant ne va pas aller en diminuant à en croire les prédictions des modèles climatiques »*, signalent plusieurs spécialistes.

- Plus particulièrement développé par des responsables de la recherche et de l'enseignement supérieur, ainsi que des acteurs du développement économique, le dernier grand ensemble de qualités du Plateau a trait au formidable regroupement de chercheurs qu'il accueille.

---

<sup>6</sup> A l'exception notable du SIAVB et du SYB d'une part, du CEA et du CEPr d'autre part qui s'emploient activement à œuvrer en faveur d'une meilleure gestion de la qualité de l'eau.

Plusieurs interlocuteurs rappellent ainsi que *« le monde entier vient sur le Plateau de Saclay, que ce soit pour des formations à HEC, à Polytechnique, des travaux de recherche au CEA, des coopérations internationales avec Air liquide, le Technocentre Renault et bien d'autres encore... »*. Tous conviennent du caractère exceptionnel de cette densité de chercheurs et de centres prestigieux, et de la nécessité de le conforter.

A ce stade cependant, deux approches différentes se font jour quant au développement du Plateau. D'un côté, certains souhaitent renforcer sensiblement le pôle d'excellence du Plateau de Saclay pour en faire un pôle scientifique et high-tech à part entière, en y développant notamment des plate-formes technologiques. D'un autre côté, de nombreux responsables et chercheurs invitent à faire preuve de *prudence* par rapport à une telle perspective, considérant *« qu'il importe de se demander au préalable quelles sont les grandes valeurs qu'il s'agit de créer avec ce territoire »*.

Ces derniers font remarquer que le Plateau accueille déjà beaucoup de chercheurs, mais qu'il n'a pas pour autant le monopole de la recherche : *« la recherche est également très présente dans les vallées ; plus généralement, c'est toute la région parisienne qui constitue l'une des concentrations de chercheurs les plus importantes au monde »*. De même, si, en majorité, responsables et chercheurs reconnaissent que la proximité géographique demeure un facteur de rencontre et donc d'échange potentiel, ils doutent *« qu'une densité beaucoup plus élevée de centres de recherche sur le Plateau constitue le meilleur moyen de favoriser les synergies »*. Considérant que *« la notion de masse critique ne doit pas être appréhendée seulement dans sa borne inférieure, mais que, passé un certain seuil, la concentration s'avère contre-productive »*, plusieurs responsables de recherche et chercheurs ne sont pas non plus favorables à un « parc scientifique ». Ils estiment au contraire que tout l'attrait du Plateau provient précisément des grands espaces ouverts et d'un cadre globalement préservé au caractère agricole marqué. En conséquence, ils précisent *« qu'il importe de conserver un caractère élitiste au Plateau et d'en faire précisément une sorte de porte d'entrée ou de vitrine sur la science et l'enseignement supérieur de la France »*. D'aucuns craignent

également « *qu'en voulant organiser le transfert technologique vers l'industrie sur le Plateau lui-même plutôt que dans un rayon de quinze kilomètres alentour, cela brouille la dominante « recherche fondamentale du Plateau et soit incompatible avec la préservation d'un vaste espace non bâti* ».

Il est un point en revanche sur lequel tout le monde ou presque s'accorde, en constatant que les relations entre les différents organismes implantés sur le Plateau ou dans son voisinage immédiat, sont souvent trop peu développées. De là, l'idée, largement partagée, de l'importance d'une réflexion approfondie sur les *conditions* d'ouverture des uns aux autres, d'occasions plus fréquentes de rencontre et d'échange, d'une meilleure connaissance mutuelle. A cet égard, beaucoup sont convaincus qu'il s'agit d'un chantier colossal en soi, qui ne saurait simplement se résoudre par l'implantation de « centres de vie », même si cela est assurément souhaitable tant le Plateau en est aujourd'hui démuné. D'autres formes de facilitation des synergies, d'autres formes de convivialité plus immatérielles sont à approfondir selon de nombreux interlocuteurs.

*On notera cependant qu'aucun interlocuteur n'a développé à la fois ces trois enjeux ainsi que l'ensemble des qualités liées au vivant afférentes.*

\* \* \*

#### UNE SITUATION QUI SE DEGRADE SUR FOND D'INDETERMINATION CROISSANTE

L'autre point commun aux quelque cent cinquante personnes mobilisées au cours de cette démarche est sans conteste le *mécontentement*. Toutes ou presque considèrent en effet, en des termes à peine variables, que :

- En dépit de certaines évolutions favorables, la qualité globale du Plateau de Saclay tend à se dégrader depuis les quinze dernières années (constructions banales ou disgracieuses, problèmes lancinants d'implantations de gens du voyage, de circulation et de transport...).

- La défiance entre acteurs s'accuse, avec une montée en puissance réelle depuis plusieurs mois. Redoutant l'opposition, chacun avance ses pions sans la transparence nécessaire, ce qui finalement ne fait que renforcer l'indifférence ou plus souvent l'antagonisme quand les projets apparaissent au grand jour.
- Personne n'est rassuré quand au devenir de ce territoire. Qu'ils soient agriculteurs, responsables scientifiques, gérants d'hôtel ou de restaurant, résidents, protecteurs de la nature..., tous les acteurs se plaignent « *de ne pas savoir vers quoi l'on va, ce qui est vraiment recherché, quelles grandes valeurs vont être créées avec ce territoire, quelles grandes orientations vont être privilégiées* ». Tous disent ressentir nettement l'absence de dessein d'ensemble, tout se faisant au coup par coup, dans l'ignorance et le non-respect le plus souvent des autres acteurs, des autres enjeux du territoire. *L'indétermination règne.*
- Cette situation suscite beaucoup d'inquiétude au même moment où le champ de forces et de contraintes ne cesse de se renforcer autour du Plateau : densification croissante de la ville alentour, vallées saturées, demande de logements en croissance exponentielle, routes toujours plus encombrées aux heures de pointe, compétition économique accrue, reprise de l'urbanisation en tache d'huile et de l'essor démographique en région francilienne, communes en quête perpétuelle de nouvelles taxes professionnelles et de nouveaux habitants... Dans un tel contexte, la plupart des acteurs mobilisés en arrivent à l'idée que seule une grande *ambition* fédératrice et largement partagée pour ce territoire permettra de conforter son caractère exceptionnel, à défaut de quoi il sombrera dans la banalité la plus navrante.

\* \* \*

#### AUTRE ACCORD MAJEUR : L'AGRICULTURE

Récemment encore, l'agriculture était comme une présence dont on ne parlait pas; une composante du territoire visible de tous, mais dont on taisait jusqu'au nom. A tel point d'ailleurs que tout le monde finissait par douter d'une demande sociale en la matière. Des élus pourtant attachés à la

chose agricole sur le Plateau en venaient à penser qu'ils étaient peut-être les derniers à y être sensibles, et n'osaient donc plus employer le mot en public, se résignant à emprunter celui, flou, d'environnement.

Les expertises de la quasi-totalité des cent cinquante personnes mobilisées au cours de cette démarche ont révélé au grand jour une toute autre réalité ; de sorte que les acteurs agricoles du Plateau se demandent, aujourd'hui encore, s'ils doivent vraiment y croire.

Que sur cent vingt personnes auditionnées, dont la variété des profils et des intérêts est maximale, plus des trois-quarts en arrivent à dire *que l'agriculture est une sorte de clé de voûte du caractère exceptionnel de ce territoire*, ne peut laisser indifférent. Que les cinq séminaires constitués de personnes aux responsabilités et aux motivations aussi contrastées reconnaissent un rôle actuel ou potentiel aussi déterminant à l'agriculture par rapport aux qualités du territoire qui leur importent vraiment, est lourd de sens. Qui peut encore prétendre que l'agriculture du Plateau n'intéresse personne ?

Trois grandes *motivations* concernant le maintien de l'agriculture sont avancées par les participants aux séminaires<sup>7</sup> :

1. L'agriculture apparaît tout d'abord comme une *modalité* inégalée pour gérer un grand espace ouvert non bâti avec toutes les qualités induites qui en relèvent, qualités que feraient disparaître à jamais une forêt, dont l'éventualité déplaît fort à presque tous les acteurs et leur apparaît au demeurant comme une *solution de facilité*.

2. En soi, l'agriculture renforce le contraste avec la ville et génère des qualités directes (sentiment d'une campagne à proximité de la ville, caractère vivant de l'activité agricole comparativement à un parc arboré, auquel nul ne croit d'ailleurs ; rythme des saisons marqué ; élément de variété culturelle ; formidable support d'éducation *potentiel* aux processus

---

<sup>7</sup> Pour un approfondissement de ce point, le lecteur pourra se reporter aux premières pages du registre d'identification de chacun des séminaires, ainsi qu'aux deux rapports d'audit patrimonial.

du vivant ; sécurité alimentaire ; réponses actuelles et potentielles aux attentes nombreuses des populations du secteur ; gestion de l'environnement proche d'activités à risques (CEA, CEPr en particulier) et indicateur de leur innocuité par rapport au vivant sous toutes ses formes...

3. Enfin, il y a de quoi faire aussi de l'agriculture<sup>8</sup> du Plateau un pôle d'innovation et d'expérimentation à part entière, susceptible d'une part de participer à la volonté d'excellence du territoire, d'autre part d'en renforcer le *caractère* et *l'identité*, en l'inscrivant dans un cadre singulier au niveau mondial. D'ailleurs, dans chaque séminaire, des participants se disent convaincus que « *la vraie modernité consiste plus à avoir une ville ou un pôle high-tech dans un territoire rural et nature, l géré de manière innovante, que dans un parc plus ou moins bien entretenu, comparable à tant d'autres* ».

Cela ne veut pas dire non plus que l'agriculture actuellement pratiquée est pleinement satisfaisante. La plupart des interlocuteurs aimerait que celle-ci tisse beaucoup plus de liens avec la ville, propose des activités, des services et des produits diversifiés et de grande qualité, soit un pôle d'éducation et d'éveil au vivant pour les adultes et les enfants, mais également de recherches et de développement de « *pratiques culturelles durables* », inaugurant de nouvelles relations entre consommateurs et producteurs. En somme, ces acteurs aspirent à ce que le Plateau soit aussi un pôle de renouvellement de l'agriculture et des rapports villes/campagne.

## **LES CONDITIONS D'UN CONTRAT RENOVE ne sont pas réunies**

**Et** pourtant, le moral des acteurs agricoles du Plateau n'est pas bon. En premier lieu, l'évolution du contexte agricole, européen et mondial, ne les

---

<sup>8</sup> La présence de plusieurs instituts agronomiques sur le Plateau, l'environnement scientifique tout à fait exceptionnel dans le domaine des sciences du vivant et la présence d'agriculteurs entreprenants et dynamiques constituent ici encore des circonstances tout à fait favorables à une telle perspective.

rassure pas. En second lieu, des nuisances urbaines multiples restreignent de plus en plus leurs marges de manœuvre. Surtout, ils se sentent abandonnés de tous, rien n'étant vraiment fait pour leur redonner confiance. Tout leur paraît au contraire faire que l'agriculture ne soit plus là que pour mémoire, juste bonne à entretenir à bas prix une réserve foncière. Aussi, pour plusieurs d'entre eux, la présente démarche constitue l'opération de la dernière chance.

Plusieurs obstacles s'opposent en effet à une évolution favorable de l'activité agricole en milieu urbain :

- Les entretiens de la première phase d'audit ont révélé un profond décalage de perception entre les agriculteurs et les responsables du secteur. Si ces regards sont manifestement erronés, ils n'en induisent pas moins un malentendu complet, peu propice à l'établissement d'un nouveau partenariat. Ainsi, le projet des acteurs agricoles du Plateau le montre assez, ces derniers ne sont pas des spéculateurs fonciers dans l'âme, comme le veut la représentation courante.

## Une grande défiance mutuelle

### Les agriculteurs vus de l'extérieur

- ▶ Les agriculteurs sont riches et bien portants
- ▶ Les agriculteurs n'attendent qu'une occasion pour faire un bon coup de poker
- ▶ Les agriculteurs du Plateau ne sont pas innovants

### La ville vue par les agriculteurs

- ▶ La ville n'a que faire de l'agriculture du Plateau
- ▶ La seule chose qui importe c'est la science et les high-tech
- ▶ Nos terres ne sont qu'une réserve foncière en attente d'être aménagée

- En outre, les entretiens et les séminaires le confirment, l'espace agricole en milieu urbain est loin de bénéficier d'un statut comparable à celui des forêts, si bien protégées aujourd'hui dans les textes et dans les têtes, qu'elles tendent à devenir un espace quasi sacré. Comme l'expriment en même temps plusieurs acteurs, « *toute la difficulté est de réussir à protéger sans figer, de fournir des garanties fortes et à long terme quant à la pérennité du foncier agricole, sans pour autant que cela freine toute évolution ou toute remise en question de l'agriculture elle-même* ».

- Au demeurant, les évolutions agricoles auxquelles aspirent les participants aux séminaires, de même que le maintien d'une agriculture dynamique et innovante sur le Plateau interrogent fortement la manière dont la ville gère le vivant. Comme ont commencé de le percevoir les participants aux séminaires dans leurs échanges avec les agriculteurs, il ne suffit pas d'avoir de bonnes idées et des attentes nombreuses, il faut aussi réunir les conditions pour que celles-ci puissent effectivement se réaliser. Si la ville ne prend pas en charge la gestion de certaines nuisances, si plus généralement, le monde urbain ne prend pas soin de ces agriculteurs et ne les accompagne pas dans la mutation désirée, il est irréaliste d'attendre d'eux qu'ils prennent des risques, il est même improbable qu'ils se maintiennent longtemps en place. L'adaptation de l'agriculture en univers périurbain pose des questions nombreuses et délicates qui n'auront pas de réponse satisfaisante tant que la ville n'en fera pas un enjeu à part entière, tel est d'ailleurs, en substance, l'un des points de conclusion et de préconisation des cinq séminaires.

\* \* \*

## LE PROBLEME DES PROBLEMES

### selon l'équipe de facilitation

Il faut en finir avec l'idée selon laquelle le Plateau de Saclay est en manque de Grand Projet. Le facteur limitant serait plutôt celui-ci : à force de chercher un projet-phare, les institutions ne savent plus reconnaître les vraies richesses de ce territoire, les différents enjeux auxquels il peut répondre et les fonctions qu'il peut accomplir au profit de la métropole

francilienne. Il a en effet été élevé tour à tour au rang de grande ferme parisienne, de Grand Poumon Vert ou encore de Silicon Valley à la française, c'est-à-dire toujours réduit à l'une de ses composantes maîtresses à l'exclusion des autres. Les institutions donnent ainsi l'impression d'être toujours à la recherche de l'Idée ou du Concept censé assurer à ce territoire un destin incomparable.

Les projets sont pourtant bien là, ils abondent même. Manque en revanche un cadre susceptible d'accueillir tous ces projets, tous ces enjeux, d'en assurer une reconnaissance mutuelle, dans le respect des différents acteurs et des aspects qu'ils portent préférentiellement.

Plus encore qu'à un projet de territoire, c'est à l'expression d'un véritable *dessein* de territoire, c'est-à-dire à la reconnaissance d'un rôle ambitieux du Plateau de Saclay *dans et pour l'avenir de la métropole francilienne* qu'aspirent la grande majorité des participants aux séminaires. Pour beaucoup, ce dessein n'est autre que de montrer qu'il est possible en région parisienne de concilier de manière inégalée des activités et des enjeux très différents à l'échelle d'un petit territoire, moyennant des modalités de gestion très innovantes. Se donner pour finalité et exigence de développer une campagne vivante à la ville ou bien une gestion exemplaire du vivant sous toutes ces formes dans un environnement urbain à fort potentiel scientifique, voilà un défi qui fera sens à l'échelle mondiale, complètent certains. Faire du Plateau une sorte de modèle réduit de développement durable ou bien d'articulation réussie entre des enjeux locaux (cadre de vie, équilibre de la ville et de l'individu...) et des déterminants globaux (concurrence, mondialisation...), voilà un beau défi, expliquent d'autres.

*« L'eau, la terre, l'air et la science : on dirait que les quatre éléments se sont donnés rendez-vous sur le Plateau de Saclay et s'affrontent dans un combat digne des titans ; de leur composition réussie, quelle étincelle jaillira ? »*, invitent à méditer quelques uns.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Pour un approfondissement, se reporter au tableau ci-après.

## **II- DIAGNOSTIC DES ACTIONS ENGAGEES selon les acteurs**

La question des actions engagées au profit du Plateau sépare d'abord les interlocuteurs en deux groupes, avant de les réunir bientôt quand il s'agit de porter une appréciation d'ensemble sur le système d'actions.

1- Acteurs institutionnels et élus locaux mettent en avant le schéma directeur du Plateau et les documents-cadres associés. Dans l'ensemble, ils se montrent plutôt satisfaits de ces documents d'urbanisme, qui leur paraissent constituer des garanties fortes pour l'avenir. Les acteurs et les élus ayant contribué à leur élaboration soulignent combien ces documents et la vision qui les sous-tendait ont permis de stabiliser la situation du Plateau au moment où menaçait l'anarchie de projets urbanistiques ; les agriculteurs le confirment, considérant que les travaux du SIPS puis du DIPS, et la confiance qu'ils avaient à l'époque dans la parole de l'équipe dirigeante du DIPS, leur ont donné la lisibilité nécessaire pour la poursuite de leur activité<sup>10</sup>.

Le contraste est grand avec les acteurs sans responsabilité particulière vis-à-vis du territoire, comme le confirment nettement les séminaires. Les documents d'urbanisme relatifs au Plateau leur sont en général mal connus. Surtout, ils ne leur inspirent guère confiance. Deux raisons à cela : d'une part, ils estiment que des documents de ce type peuvent toujours être modifiés et ne constituent donc pas des garanties fortes<sup>11</sup> ; d'autre part, en l'absence de signe distinctif (label, appellation ou autre...), assurant une reconnaissance du caractère exceptionnel du Plateau, ils doutent que celui-ci soit vraiment traité de manière satisfaisante. Invités à réagir sur le seuil des 2000 hectares agricoles préservés<sup>12</sup>, ils manifestent pour la plupart une grande perplexité

---

<sup>10</sup> Pour un approfondissement de ce point, se reporter aux pages de la première phase d'audit patrimonial (rapport macrosystémique).

<sup>11</sup> Les conditions générales d'implantations récentes sur le Plateau ainsi que certains projets urbanistiques des secteurs voisins discréditent ces schémas aux yeux de nombreux acteurs.

<sup>12</sup> Le Plateau a une superficie voisine de 5000 hectares ; 2600 hectares environ sont cultivés actuellement par les différents acteurs agricoles du Plateau.

considérant qu' « *aujourd'hui, on dit 2000 hectares et puis demain ce ne sera plus que 1500, puis les choses se développant, il faudra bientôt se résoudre à 1000...* ». Au demeurant, ce paramètre quantitatif ne leur paraît pas suffisant : « *la surface n'a pas de sens en soi, ce n'est pas une garantie de qualité; à la limite, l'important c'est moins la surface que ce que l'on en fait et pour quoi on le fait* », ainsi peut se résumer le sentiment général. Une majorité des participants au séminaire est d'ailleurs convaincue que le seul moyen de réellement conserver un grand espace ouvert sur le Plateau de Saclay, avec une activité agricole, consiste à lui trouver un sens pour la ville d'une part, pour la recherche d'autre part. *C'est le projet qui protégera l'espace ouvert agricole plus encore que les documents d'urbanisme, insistent des acteurs de profil très différents.* Les acteurs agricoles du Plateau ne disent pas autre chose, même si la question de la surface réservée à l'agriculture leur paraît importante.

2- Alors qu'ils ont travaillé à huis clos, les cinq séminaires parviennent exactement au même constat de désorganisation ou d'inorganisation de la sphère de décision. A tel point d'ailleurs que les participants à certains séminaires se refusent à dire qui sont aujourd'hui les acteurs les plus influents, tant les processus à l'origine des décisions leur paraissent insaisissables. Au demeurant, cette pluralité de logiques et d'approches se vérifie au sein des institutions ou des collectivités elles-mêmes selon plusieurs acteurs, telle direction ou tel service promouvant un objectif dont rien n'assure qu'il soit *a priori* effectivement compatible avec celui d'une autre direction ou d'un autre service. Enfin, qu'ils soient responsables d'organismes scientifiques, gérants d'hôtels ou de restaurants, agriculteurs, résidents, défenseurs de l'environnement, tous les acteurs se plaignent d'une insuffisance *d'écoute* de leurs besoins et attentes respectifs. Il s'avère cependant que tous partagent aujourd'hui le sentiment que le devenir de ce territoire se joue ailleurs. En somme, personne ne maîtrise ni ne pilote le devenir de ce territoire, mais chacun est convaincu que l'autre détient une influence réelle.

Les institutions (Etat, Région, Département de l'Essonne en particulier) ont pris la mesure de ce problème. Dernièrement, des processus ont été lancés et des évolutions engagées, destinés à assurer une meilleure gouvernance<sup>13</sup> du territoire du Plateau, en l'inscrivant dans des espaces jugés pertinents. Ainsi de l'idée de Centre d'Envergure Européenne ou bien du projet de territoire Massy-Saclay-Courtabœuf sous l'égide du département de l'Essonne. Simultanément, le DIPS s'est transformé en communauté de communes à dix, puis en Communauté d'Agglomération du Plateau de Saclay à neuf, les communes des Yvelines et la commune de Bièvres préférant rejoindre la Communauté de Communes du Grand Parc de Versailles.

Malgré ces évolutions et processus de regroupement, de nombreux acteurs expriment de vives inquiétudes pour les motifs suivants :

- Les évolutions récentes n'ont pas vraiment permis de combler l'absence de vision ou de projet d'ensemble à l'échelle du territoire du Plateau.

- La logique du développement high-tech donne le sentiment à de nombreux acteurs de supplanter toute autre réalité territoriale et de mobiliser avant tout le levier classique et matérialiste de l'aménagement. Beaucoup doutent cependant que l'intensité des relations entre chercheurs et organes de recherche puisse changer du seul fait que la concentration des chercheurs sur le Plateau aura augmenté. En conséquence aussi, le débat officiel se cantonne à une question de proportion entre espace urbanisé et espace non urbanisé, indépendamment de toute réflexion approfondie quant aux qualités importantes du vivant et du territoire, évoquées plus haut.

- Les acteurs agricoles quant à eux se considèrent toujours comme la portion congrue des plans d'aménagement et de la logique urbaine. Ils ont toujours autant de mal à se sentir reconnus dans une approche qui ne considère d'un côté que la matière grise et, de l'autre, que la chlorophylle.

---

<sup>13</sup> Selon l'expression même des acteurs.

- Si certains se réjouissent avec la constitution de la Communauté d'Agglomération du Plateau de Saclay, et demain peut-être, son élargissement, beaucoup s'inquiètent du départ des communes des Yvelines, ne voyant pas comment il est possible d'assurer une gestion fine du développement du Plateau, en ne l'appréhendant pas comme un tout avec les vallées qui le bordent.

### **Bilan selon l'équipe de facilitation**

Au regard des grands documents officiels (SDRIF, contrat de plan Etat-Région), le Plateau de Saclay est considéré avant tout sous l'angle de la recherche, de la haute technologie et du développement économique associé. Après en avoir fait une sorte de Silicon Valley à la française, il est envisagé aujourd'hui comme un sous-ensemble du Centre d'Envergure Européenne ou une composante de l'espace Massy-Saclay-Courtabœuf à fort potentiel de développement. Au nom de l'intérêt général, la dimension recherche et high-tech tend à oblitérer les autres dimensions du Plateau. D'ailleurs, l'essentiel de l'énergie, des moyens financiers et humains du D.I.P.S. était déjà dévolu à l'aménagement de la frange sud du Plateau.

Si tous les acteurs ont une sympathie évidente pour les questions de recherche et de haute technologie, ils ne sont pas prêts en revanche, dans leur grande majorité, à subordonner et encore moins à sacrifier à ce seul enjeu les autres dimensions du territoire qui leur paraissent importantes. *A leurs yeux, les enjeux qu'ils promeuvent sont tout aussi légitimes et relèvent également de l'intérêt général; mieux, ils confortent et enrichissent le projet scientifique en lui conférant une dimension territoriale et une singularité mondiale.*

Dans ces conditions, l'optique consistant à chercher à passer en force pour rattraper le temps perdu et sortir d'une situation d'indécision et d'inaction est promise à l'insuccès. Elle ne peut conduire qu'à radicaliser les positions. Elle se condamne à la *non-qualité*, la conception des projets se faisant à l'insu des autres acteurs, c'est-à-dire finalement sans prendre suffisamment en compte les autres dimensions et enjeux du territoire. En

vérité, tant que l'ensemble des potentialités et enjeux du Plateau ne seront pas explicitement reconnus, il sera probablement de plus en plus difficile pour les institutions de donner corps au projet high-tech.

A l'inverse, que les autres enjeux du territoire et les différentes dimensions au regard de la gestion du vivant soient reconnus et tout change : chacun est prêt à soutenir le projet de développement scientifique et high-tech, dès lors que celui-ci ne se réalisera pas au détriment des autres grandes valeurs du territoire, dès lors que ce projet est replacé dans un projet beaucoup plus global, étendu à l'ensemble du territoire du Plateau<sup>14</sup>.

Comme l'expriment deux personnes distinctes rencontrées en entretien :

*« Ce secteur compte beaucoup de personnes intelligentes, il n'est pas excessif de dire qu'un certain nombre sont, à leur manière, des génies, mais les femmes et les hommes vraiment excellents, à la fois brillants dans leurs responsabilités professionnelles, attentifs à leur famille, dévoués à la vie de la cité, soucieux de leur prochain, humbles tout en étant respectueux d'eux-mêmes, voilà qui est nettement plus rare : cette alchimie là est autrement plus délicate à réaliser ; comme l'enseigne l'étymologie, l'excellence est une qualité proche de la perfection ».*

*« Si l'idée d'excellence appliquée à un territoire veut dire quelque chose, ce n'est pas tant en concentrant le génie de tel ou tel domaine high-tech - à ce compte là, tous les pôles high-tech pourraient se targuer d'excellence, ce qu'ils font d'ailleurs ! La véritable excellence doit s'étendre à tous les aspects du territoire ; et c'est précisément dans l'intensité de leur mise en relation, dans la recherche d'une synthèse réussie, qu'elle se réalise pleinement, ou se disqualifie platement. Comment prétendre dès lors à l'excellence du Plateau de Saclay, si son vaste espace ouvert et l'activité agricole qui le gère sont réputés sans intérêt au regard de la science et de l'emploi ou, ce qui revient à peu près au même, s'ils sont laissés à leur propre sort dans un contexte largement urbain ».*

<sup>14</sup> Encore une fois, l'urbanisation et le développement d'une certaine partie du Plateau ne posent pas de problème en soi à la plupart des acteurs mobilisés pendant la démarche ; c'est l'absence de prise en compte du reste qui fait peur.

### **III- LA PROSPECTIVE SELON LES ACTEURS**

- **Le scénario négatif**

#### ***De la grande occasion ratée au territoire fortifié***

D'un entretien à l'autre, d'un séminaire à l'autre, les scénarios négatifs coïncident de manière flagrante. Ils mettent en œuvre les mêmes mécanismes et aboutissent aux mêmes résultats : rupture des équilibres fins du Plateau, réalisation d'infrastructures lourdes rompant à jamais l'esprit des lieux, urbanisation débridée, agriculture abandonnant plus ou moins complètement la partie d'où un développement de friches et de zones de non-droit, en un mot, *banalisation* du territoire. Une majorité des acteurs est de surcroît convaincue que ce scénario est non seulement plausible, mais que les choses peuvent basculer très vite, en dix ou quinze ans au plus, des seuils de rupture et d'irréversibilité existant très certainement.

Parmi les grandes raisons régulièrement avancées pour expliquer la survenue de ce scénario, citons : une absence de projet d'ensemble à l'échelle de tout le territoire ou de reconnaissance de son caractère exceptionnel au niveau de la métropole francilienne, d'où une vulnérabilité accrue aux pressions extérieures de densification urbaine, de projets routiers... ; une poursuite de la situation actuelle de « *pulvérisation de la décision* » où chacun tente de pousser son pion, sans se soucier des autres ; une agriculture laissée à son propre sort alors que la politique agricole commune risque fort de chanceler dans moins de trois ans...

En des termes à peine différents, ce scénario s'apparente pour la majorité des personnes mobilisées par cette démarche à « *une grande occasion ratée* ». Si chacun en détaille les conséquences négatives pour son champ d'intérêt préférentiel (perte d'attractivité du site pour les organismes de recherche, grande ville invivable, perte d'une occasion unique d'un grand projet de gestion de l'eau de rayonnement mondial...), *nombre d'acteurs s'accordent à dire que le préjudice atteindrait la métropole francilienne dans son ensemble*. Il s'agirait d'un signal extrêmement négatif quant au développement de la ville, appuie plusieurs personnes. D'autres y voient également un symbole très négatif pour l'agriculture périurbaine et la

possibilité de tisser de nouveaux liens entre la ville et la campagne. Ce ne serait certainement pas un service rendu à l'image de la science, renchérisse les troisièmes, convaincus que science et vie ont partie liée. Plus foncièrement, certaines personnes y voient l'expression d'une société malade : en même temps que le territoire se fragmente, les différents groupes humains se replient sur eux-mêmes. Finalement, la situation obtenue est précisément l'inverse de celle qui était recherchée : à la place de l'échange culturel, du foisonnement d'idées, des synergies convoitées pour favoriser l'émergence de l'innovation, ce sont autant d'enclaves fortifiées qui apparaissent. Avec la fermeture du territoire, les différents groupes humains s'isolent les uns des autres : la société se barricade.

- **Le scénario tendanciel**

#### ***Sans action notable, inquiétude et pessimisme l'emportent***

Si quelques personnes affichent un certain optimisme et d'autres refusent de se hasarder à conjecturer quant au devenir de ce territoire, tant les inconnues leur paraissent nombreuses, l'immense majorité des interlocuteurs exprime des anticipations négatives, dans le cas où aucun changement notable ne se produirait dans un avenir proche.

Beaucoup craignent en effet que les différentes institutions et acteurs concernés par ce territoire ne parviennent pas à se mettre d'accord pour envisager de manière globale et cohérente son devenir. Dans ces conditions, le risque est grand que "*ça continue comme aujourd'hui, avec des décisions et des actions au coup par coup, sans véritable projet ou dessein d'ensemble ; dès lors, le Plateau est grignoté progressivement par couronnes successives, son unité s'étiolle ...* ».

Une majorité des interlocuteurs rencontrés lors de la seconde phase de l'audit patrimonial envisage des conséquences plus radicales : « *Sans action spéciale aujourd'hui, le Plateau sera déjà bien amputé dans vingt ans, et, dans cinquante ans, il n'y aura plus de Plateau : tout ce qui restera de l'agriculture, c'est un écomusée* ».

Au demeurant, la plupart des interlocuteurs se dit convaincue que le devenir du Plateau à vingt ans se joue aujourd'hui, tant est fort le sentiment

de *fragilité* des équilibres, tant la situation actuelle leur paraît *métastable*. Pour beaucoup, les décisions qui seront prises dans les tous prochains mois et années seront déterminantes ; sans choix clair et sans volonté forte, ce territoire ne pourra pas garder longtemps un caractère exceptionnel.

- **Le scénario positif**

***Une grande ambition pour le Plateau et pour l’Ile-de-France : vers une société ouverte***

Dans sa structure comme dans ses principes, la formulation de ce scénario est d’une remarquable constance. Pour pratiquement tous les acteurs et en tout cas pour les cinq séminaires, ce scénario procède d’une reconnaissance du caractère exceptionnel et emblématique de l’espace Plateau de Saclay à l’échelle de la métropole francilienne, mais aussi de la France. Il suppose ensuite que les institutions s’accordent pour faire de l’ensemble de ce territoire un *territoire-projet exemplaire*. En des termes à peine différents, les acteurs estiment que tous les ingrédients sont réunis pour en faire vraiment quelque chose d’unique en son genre, susceptible de contribuer au rayonnement de la métropole francilienne dans le monde.

Dans ce scénario, *l’excellence ne se cantonne pas à tel ou tel domaine de haute technologie, pas plus qu’elle n’est réservée à telle ou telle frange du Plateau. Le territoire du Plateau dans son ensemble est conçu comme un haut-lieu de l’expérimentation, de la découverte et de l’innovation. Véritable laboratoire grandeur nature, le territoire lui-même est l’occasion de tester des solutions nouvelles en matière de transports collectifs offrant la souplesse des transports individuels sans leurs inconvénients, de recherche de solutions à toutes les questions d’environnement urbain (gestion des microcontaminants, lutte contre les diverses nuisances (bruit, pollution diverses...), de suivi et de restauration de la biodiversité...). Le Plateau se présente aussi comme une grande vitrine de la recherche fondamentale et de l’enseignement supérieur en France, une vaste leçon de choses et de sciences à ciel ouvert. Il abrite également des recherches sur les conditions de valorisation de l’innovation et de son émergence. Il constitue par ailleurs un grand espace permettant aux enfants et aux adultes*

*d’éprouver des sensations uniques dans une grande ville, de se livrer à des activités de plein air et de développer leur sens de la responsabilité en prenant part à divers projets éducatifs et concrets de gestion de la qualité du territoire et du vivant... Les modalités d’aménagement sont là aussi exceptionnelles : concours d’architecture ouverts au monde entier avec une exigence forte de respect de l’esprit des lieux, mode de gestion des eaux pluviales et des rejets divers faisant appel aux meilleures techniques du moment, modèles anticipatifs de gestion des flux de voitures... Tout ceci n’est possible que parce que l’ensemble des acteurs concernés par le devenir de ce territoire est mobilisé et responsabilisé afin d’y développer une sorte de prototype de développement durable à une échelle réduite. L’innovation est donc aussi sociale, politique et institutionnelle : nouvelles procédures d’implication des acteurs dans les choix publics, débats organisés autour des aménagements et des différents projets, facilitation des relations entre acteurs...*

Une attention particulière est portée à toutes les modalités permettant de favoriser l’échange, la rencontre entre personnes et de décroiser les regards : création de lieux conviviaux ; développement de formules touristiques combinant chambres d’hôte à la ferme et découverte des recherches conduites sur place ; maison du Plateau ; fêtes du Plateau...

La menace s’est transformée en atout : le risque de banalisation du Plateau a obligé les acteurs à inventer de nouvelles réponses, à développer de nouvelles synergies. *La gestion complexe du territoire est devenue un nouveau creuset du lien social.*

Non seulement l’agriculture est bien présente dans ce scénario, mais elle en constitue le meilleur *indicateur* d’accomplissement. En contact plus étroit avec les populations voisines, s’employant à gérer de manière novatrice les qualités du territoire importantes pour la ville avec l’aide de la recherche environnante, cette agriculture dynamique, conviviale et inventive est le miroir d’une société ouverte et décroisée, d’échanges culturels intenses entre différentes communautés : elle incarne l’ouverture sur le monde et aux autres, le respect mutuel et la volonté de construire ensemble, gage d’innovation et de performance de tous les acteurs et de toutes les activités du secteur.

## IV- LES PROPOSITIONS D' ACTIONS SELON LES ACTEURS

« *A territoire exceptionnel, projet exceptionnel* », ainsi peut se résumer le premier pilier des propositions communes aux cinq projets produits par les séminaires.

Ces projets le montrent nettement, c'est bien l'ensemble du territoire du Plateau qu'il convient d'appréhender de manière exceptionnelle, *comme un tout*. Les acteurs sont convaincus que le seul moyen de garder à ce territoire un caractère harmonieux consiste à l'appréhender dans sa globalité ; c'est l'unique manière de trouver les marges de manœuvre nécessaires pour composer les différents aspects et potentiels de ce territoire ; c'est le seul moyen de construire un territoire exceptionnel qui soit autre chose que la juxtaposition d'enclaves indifférentes les unes aux autres.

Dans cette optique, les propositions d'actions concrètes comme les principes d'actions ne manquent pas. Elles sont par ailleurs suffisamment convergentes ou en tout cas inspirées d'un esprit suffisamment proche pour qu'il soit possible de réunir les cinq projets issus des séminaires en *un projet-cadre*, susceptible de toutes les contenir, susceptible de convenir aussi à la quasi-totalité des personnes mobilisées par la présente démarche.

Ce plan d'actions intégrateur<sup>15</sup> est à considérer comme un document de travail, mis à la disposition des différents acteurs et responsables pour discussion et enrichissement. *Il montre assez que l'idée d'absence de projet au sujet du Plateau n'a pas de réalité. Il montre aussi qu'existe une très grande unité de vue quant au devenir souhaitable de ce territoire : le Plateau est beaucoup plus aimé et investi qu'on ne le prétend. Il montre enfin combien est féconde la notion de gestion du vivant, puisqu'elle permet de mettre en exergue des dimensions et des enjeux très importants, que les modalités classiques d'aménagement, c'est-à-dire finalement de conception de l'organisation de la ville, négligent encore assez largement.*

---

<sup>15</sup> Se reporter à l'esquisse de plan d'actions global, ci-après, obtenue par intégration de l'ensemble des propositions d'actions issues des cinq séminaires.

« *A projet exceptionnel, démarche exceptionnelle* », tel est le second pilier commun au cinq séminaires. L'argent n'est pas le problème assurant de nombreux acteurs institutionnels. Le facteur limitant est plutôt à rechercher du côté de la conception des projets en univers complexe et multi-acteurs, de la construction de la confiance entre des acteurs aux logiques et aux intérêts divers, de la recherche effective des jeux à somme positive, en un mot de *l'expérimentation* d'approches pour une gestion plus complexe, intégrée, participative et qualitative du territoire et du vivant.

Dans cette optique, trois points majeurs apparaissent comme des principes fondateurs de la démarche recherchée :

1- Les différents acteurs demandent à être beaucoup plus étroitement associés à la prise de décision quant aux choix des destinées de ce territoire, depuis la conception globale de son aménagement jusqu'à la réalisation des projets. *Pour beaucoup, ce territoire apparaît de plus en plus comme un bien commun, non reconnu et non géré comme tel.*

2- Pour la plupart, les acteurs ressentent le *besoin d'un chef d'orchestre*, capable de resituer les enjeux de ce territoire au bon niveau, c'est-à-dire au moins à l'échelle de la métropole francilienne. Ils estiment souvent qu'il revient à la Région de définir les grandes orientations pour ce territoire, en raison notamment des nouvelles compétences qui lui incombent en matière d'aménagement du territoire, donc de politique globale de la ville. Pour autant, la Région ne doit pas se substituer aux acteurs locaux et aux autres collectivités territoriales. En revanche, il lui revient de donner les grandes lignes du projet d'ensemble, de favoriser l'expression des grands choix, de *faciliter* le processus d'intégration et les relations entre acteurs...

3- Enfin et surtout, - plusieurs séminaires en font d'ailleurs un objectif majeur -, cela demande de *créer une nouvelle forme de pilotage de ce territoire qui permette de réunir ce que le cloisonnement des compétences, des logiques et des intérêts préférentiels sépare*. Cela requiert d'instaurer une nouvelle forme de pilotage institutionnel qu'il appartient à toutes celles et à tous ceux qu'intéressent ce territoire et l'ambition qu'il pourrait porter, de préciser, sinon d'inventer.