

PLANIFICATION STRATEGIQUE ET GOUVERNANCE
/GOUVERNANCE ET DIALOGUE TERRITORIAUX

Dossier suivi par : Simon JODOGNE

Rédigé le : 18/02/2020

Objet

Séminaire POPSU « Métropole transfrontalière. Coopération, transaction : comment faire projet ? »

14 février 2020

9h-12h30

MEL – salon des réceptions côté patio

Réunion présidée par : Dany MACKOWIAK

Liste des participants en annexe

1 / INTRODUCTION PAR D. MACKOWIAK ET H. PESKINE

Mot d'ouverture et de bienvenue par Dany MACKOWIAK

D. Mackowiak remercie les participants et se réjouit du nombre de participants à ce séminaire (une soixantaine). Il rappelle ensuite le contexte calendaire dans lequel se situent les coopérations de la MEL : le 11 février dernier, le Président de la MEL Damien Castelain a réuni les autres Présidents des cadres de coopération. Cela montre l'importance de travailler ensemble et la volonté de poursuivre le travail au-delà du mandat. Cette réussite tient à la fabrication d'un cadre consensuel commun. Dans ce cadre, la démarche POPSU aide les acteurs à progresser collectivement : les travaux issus du premier séminaire sur le métabolisme en mars 2019 ont permis à la MEL de mieux comprendre ses interdépendances. D. Mackowiak explicite ensuite le schéma de coopération transfrontalière (SCT), s'agissant surtout d'un cadre de dialogue qui peut identifier des échelles de travail avec différentes institutions. D. Mackowiak indique qu'un travail sur la mobilité transfrontalière a été effectué dans ce cadre, rappelant que les politiques publiques se doivent d'être lisibles et pragmatiques dans l'action, notamment auprès du citoyen.

Introduction au séminaire par Hélène PESKINE

H. Peskine rappelle que 15 métropoles participent au programme, des plus petites aux plus grandes. Cet exercice aujourd'hui est extrêmement intéressant, car il permet de voir comment ces métropoles – après les dernières réformes territoriales – rentrent sérieusement dans un rôle de métropole affirmée, même confrontées à des défis sociaux, environnementaux, culturels nouveaux. Tout en ayant une forme d'humilité : leur rôle de commandeur du territoire ne soustrait pas les discussions et les coopérations. Ce séminaire interroge la manière d'agir, comprenant les incertitudes nombreuses et partagées par un grand nombre de décideurs, notamment sur la manière de faire face à des sujets pour lesquels les métropoles n'ont pas forcément des réponses évidentes. H. Peskine prend l'exemple du métabolisme et des interdépendances en matière de ressources, et la façon dont les métropoles peuvent être plus résilientes face à des crises économiques et sociales (Grenoble qui a subi assez durement la crise de 2008). Il y a une forte demande des élus par rapport à ce que les chercheurs peuvent produire, que ce soit en termes d'outils ou de stratégies réelles. En ce sens, il faut faire confiance et croire en l'intelligence collective. S'il y a d'abord eu une phase très techniciste, comprenant beaucoup d'étapes d'intégration successive des compétences des Communautés Urbaines puis des Métropoles, qui ont peut-être éloigné les métropoles de leur territoire et de leurs citoyens, elles semblent être aujourd'hui dans une nouvelle phase, amenant à plus d'espoir. H. Peskine

se félicite car, déjà deux ans après le début des réflexions, l'idée de la métropole et les autres est en train de s'inscrire dans les récits métropolitains.

2 / INTERVENTIONS EN PLENIERE

Restitution des travaux étudiants par Marilou DROUILLARD, Victor DUDKOWIACK, Maël LEPINOIS et Manon MARTINEZ

Présentation par les 4 étudiantes et étudiants de leur étude sur les interdépendances des territoires transfrontaliers. Ils commencent par l'explication d'une de leur production visuelle (séquence temporelle sur l'émergence de la question transfrontalière sur le territoire élargi de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai, **document en annexe**). Trois grandes dates sont à retenir :

- 1991 : création de la COPIT ;
- 2008 : création de l'Eurométropole ;
- 2014 : loi MAPTAM, introduisant le SCT.

Par la suite, ils présentent leur autre production visuelle qu'est le schéma d'acteurs sur la condition des dialogues territoriaux transfrontaliers (**document en annexe**). Trois enjeux entre les parties sont mis en exergue :

- Un asynchronisme, dû notamment à des calendriers électoraux différents
- Une asymétrie, en particulier de compétences
- Une « dé-coïncidence » des périmètres.

Enfin, une présentation est faite sur la méthode : comment mesurer ces interdépendances et quels intérêts communs ? Plusieurs méthodologies ont été utilisées pour l'analyse des flux dans des villes européennes, comme Montpellier, Bruxelles, Saint-Nazaire, Barcelone ou Lille (étude POPSU sur le métabolisme réalisée en 2019), montrant l'intérêt croissant des études du métabolisme urbain. Cependant, il existe un point de vigilance sur la disponibilité des données et leur standardisation, notamment dans le cas du transfrontalier.

Etat(s) de la coopération transfrontalière – intervention de Frédéric SANTAMARIA

F. Santamaria revient sur les enjeux de qualification des coopérations transfrontalières dans la littérature scientifique. De manière globale, on y observe un certain scepticisme quant aux résultats de ces coopérations, dû au décalage entre les ambitions affichées et les réalisations effectives. Trois modèles de coopérations transfrontalières se dégagent :

- Version institutionnalisée : comprenant un fort *leadership* politique, reposant sur une structure (GECT par exemple), des financements/programmes (INTERREG,...) et un territoire identifié. C'est le modèle le plus récurrent.
- Version des « petits pas » : approche plutôt technique, où des petites démarches concrètes enclenchent le processus de coopération. Ce pilotage informel repose sur des groupes de travail techniques, des projets concrets et sur une plasticité des acteurs et territoires concernés.
- Version « soft » : présent surtout dans la littérature anglo-saxonne à l'échelle européenne qui considère que la coopération n'est rien d'autre que du « *mutual learning* » (apprentissage mutuel). Il n'a pas forcément vocation à déboucher sur des actions concrètes. Cela se traduit par des scènes de coopération, où a lieu principalement des échanges d'expériences.

Transfrontalier : de la coopération à la transaction – intervention de Marc DUMONT

M. Dumont développe l'idée selon laquelle nous sommes en train de construire un régime de « transaction transfrontalière », allant au-delà de la simple coopération. Cette notion désigne plus la nature des discussions, des négociations, des processus que des résultats. Il s'agit surtout d'une interface entre dynamiques sociales et dynamiques plus institutionnalisées, dans un contexte de transitions. La transaction sociale serait un modèle de gouvernance parmi d'autres, cadre de coopération équilibré (aucun acteur ne domine les autres) qui peut être prolongé par un contrat. Cela serait encore au stade exploratoire, même si on peut parler de « bienveillance coopérative ».

La notion de transaction est plus à voir comme un processus instituant plutôt qu'institué, d'où découle néanmoins 2 réserves :

- Processus toujours entre confiance et vigilance ;
- Attention aux territoires volatils, où il est difficile d'ancrer les coopérations durablement.

Enfin, de manière plus globale, on observe quatre niveaux de fragmentation dans les coopérations : institutionnel, idéologique, géographique et technique.

Pour conclure, trois points restent encore en questionnement :

- Comment faire avec ces niveaux de fragmentation ?
- Il reste encore à penser le régime ordinaire de la transaction.
- Comment orienter la transaction ? Qu'il n'y ait pas simplement du dialogue mais qu'elle soit transcrite en petits actes concrets.

Introduction à la notion de maîtrise d'ouvrage transfrontalière – intervention de Simon JODOGNE

S. Jodogne revient sur la notion de maîtrise d'ouvrage transfrontalière, le « décider et agir ensemble ». Cet enjeu est analysé sous quatre angles :

- Le cadre : quelles réponses à l'absence ou faiblesse d'un cadre commun ? Si celui-ci est faible dû au cadre national peu incitant, il faut néanmoins souligner une forte interdépendance des acteurs. Renforcer le cadre européen, par les directives européennes ou par la réalisation d'équipements communs peut être une hypothèse de réponse face à ce constat.
- Les acteurs : quelles réponses à la nécessaire collégialité des acteurs pour décider et agir ? Des différences dans la culture de décision existent, plus collégiale en Belgique et plus centralisé en France. Néanmoins, l'Eurométropole est une bonne représentation car sont présents l'ensemble des niveaux de collectivités ainsi que les trois versants de la frontière, avec un exécutif donné à une Présidence et non un Président. Le développement de la confiance est ici primordial.
- Les compétences : quelles réponses à l'absence de compétences communes, quelles capacités à faire ? L'absence de transfert de compétences dans le GECT s'ajoute à l'asymétrie des structures (une Intercommunale belge n'est pas une intercommunalité française). La définition d'un chef de file ou d'un pilote actionnant une meilleure coordination peut être une hypothèse de réponse.
- Le calendrier : quelles réponses à l'absence d'un calendrier politique commun ? De ce fait, il existe seulement des fenêtres étroites pour décider et agir ensemble. Dans ce contexte, les périodes de programmation 2021-2026 deviennent alors véritablement structurantes.

Problématiques appelant à une maîtrise d'ouvrage transfrontalière – interventions de Bénédicte GROSJEAN et Thierry BAERT

Ces deux interventions visent à présenter trois « terrains » (sujets) de recherche pour alimenter la notion de maîtrise d'ouvrage transfrontalière, à partir de besoins et constats concrets.

Terrain 1 : paroles d'acteurs de proximité (B. Grosjean)

Lors de deux rencontres Maires-Bourgmestres organisées par l'Eurométropole, chaque participant s'exprimait sur ce qui l'intéresse/ ce qui le fâche dans le transfrontalier, proposant ensuite des suggestions. Ces témoignages ont été recueilli et classé selon les trois thématiques de ce séminaire (flux, ressources, productions). Cette matière riche se trouve dans le support de présentation (**document en annexe**).

Terrain 2 : ateliers « projet-recherche » d'étudiants en Master en architecture (B. Grosjean)

Il s'agit ici de projets d'étudiants sur le transfrontalier, commençant par une immersion de terrain aboutissant à la réalisation d'une maquette (certaines étaient exposées dans la salle pendant le séminaire). Trois sujets ont été donnés : les villages-miroirs, versant rural (2015-2016) ; la frontière urbaine, Mouscron (2017-2018) et la vallée de la Lys, section transfrontalière (2019-2020). B. Grosjean présente une sélection d'enjeux tirés de ces projets, selon les trois thématiques de ce séminaire :

- **Thématique flux/mobilité.** Problématisation : des réseaux qui se frôlent sans se connecter / Des impasses et des barrières physiques / Un paysage de la voiture, stationnée ou en circulation.
Hypothèse de transformation : Transformer la « barrière » en une continuité publique par une voie verte.

- **Thématique ressources/agriculture-alimentation.** Problématisation : poches d'agriculture au milieu du tissu urbain, une qualité appréciée mais menacée / Fortes différences juxtaposées : conflits d'usage, de normes, de modes d'exploitation / Une spéculation sur les terres agricoles. Hypothèse de transformation : exploiter – donc préserver – les poches agricoles par une agriculture raisonnée et de consommation locale (circuits courts via cantines, EPHAD, marchés, lycée hôtelier,...)
- **Thématique production/zones d'activité.** Problématisation : les zones d'activités comme caractéristique du territoire transfrontalier / produisant de grandes enclaves / et des territoires de relégation (mutuelle). Hypothèse de transformation : développer la qualité de vie dans ces zones, en implantant des équipements, recomposant les parcelles / Création d'une zone franche multi-sites.

Beaucoup de supports visuels concrets se trouvent dans le support de présentation (**document en annexe**).

Terrain 3 : processus d'élaboration du SCT – travail sur les données (T. Baert)

T. Baert rappelle d'abord les étapes à la construction du SCT, initié par le séminaire technique fondateur en avril 2017, proposant un cadre stratégique en juillet 2018 jusqu'à un recensement partenarial des dynamiques engagées en juillet 2019. Le séminaire fondateur, journée de travail avec 120 participants, a permis de montrer le vif intérêt des techniciens, l'importance des enjeux transfrontaliers en termes d'aménagement et de développement durable, la disponibilité des partenaires belges et l'imbrication des différentes échelles. Par ailleurs, le besoin d'affiner les connaissances réciproques a aussi été mis en évidence, que ce soit en termes de différences culturelles dans la planification, les données statistiques ou cartographiques,...

Le cadre stratégique se compose de cinq axes interdépendants, les actions étant présentes dans le support de présentation (**document en annexe**) :

- Favoriser et fluidifier les mobilités transfrontalières ;
- Construire une réelle citoyenneté transfrontalière en mutualisant nos atouts ;
- Optimiser l'atout du positionnement en matière économique et bâtir une stratégie de valorisation des flux de marchandise ;
- Gérer de façon concertée et innovante les défis liés au changement climatique ;
- Accroître la qualité de vie et promouvoir ensemble la qualité dans les aménagements urbains et paysagers.

Quatre échelles d'action sont identifiées dans le SCT : proximité, métropolitaine, euro-régionale et inter-métropolitaine.

Enfin, un recensement partenarial des dynamiques engagées a été effectué, mettent en avant les initiatives et actions concrètes de coopérations à la frontière. 150 initiatives ont été recensées, montrant une diversité importante des types de maîtrise d'ouvrage transfrontalière. Cependant, il existe un décalage entre les actions concrètes en cours de réalisation et les ambitions affichées en amont. De plus, on ne voit que très peu apparaître le secteur privé (lucratif ou associatif) en tant que maître d'œuvre ; par contre présent en tant que partenaire. Cela pose la question de savoir qui porte le bien commun transfrontalier dans ces situations. Pour finir, T. Baert expose un point de vigilance sur la difficile mise à jour de ces données, peu d'outils communs de mise en œuvre existent aujourd'hui.

3 / COMPTE RENDU DES ATELIERS

Atelier 1 : Flux / mobilité (animateurs : Frédérique DELFANNE / Simon JODOGNE)

Constat : en Belgique, il existe une seule carte (MOBIB) fonctionnant pour tous les réseaux des différents opérateurs (TEC, STIB, LIJN, SNCB). Réciproquement, la carte Pass-Pass en France permet l'intégration billettique entre Hauts-de-France mobilités et Illévia (MEL). Projet : rendre ces 2 cartes interoperables, tout en améliorant l'offre des transports en commun transfrontaliers. Pistes pour y arriver : aujourd'hui, l'Eurométropole et la Préfecture du Nord lancent une gouvernance « mobilité transfrontalière durable », qui peut alors servir de base. L'utilisation des POC (*proof of concept*) pour réaliser des petits projets très opérationnels en reprenant le modèle des « petits pas » décrit par F. Santamaria peut être une solution.

Atelier 2 : Flux / mobilité (animateurs : Pauline PUIPIER / Edouard FLEURY)

Beaucoup de territoires différents étaient présents à cet atelier, apportant donc des expériences variées. Constat : quelques échecs – comme la création d'une ligne de train Bayonne-San Sebastian, ou d'articulation des réseaux français et belges – laissent la place à des petits projets plus concrets (prolongation bus jusqu'à Irun ou location de vélo en libre-service au Pays Basque, ligne de bus Mouscron, Roubaix, Wattrelos,...). De plus, les enjeux de données non standardisées entre les pays n'aident pas à la connaissance fine des mobilités frontalières. Projet : Agir sur la visibilité de l'action publique (au plus proche du citoyen) en fixant un cadre commun lié par des données précises et uniformisées. Pistes pour y arriver : petits pas en communication, information : harmonisation de l'information claire sur les trains entre la Belgique et la France, créer un calculateur d'itinéraire transfrontalier, prolonger le tramway côtier littoral jusqu'à Dunkerque ou encore faire coïncider l'arrêt Bizet à Armentières. La maîtrise d'ouvrage transfrontalière pour ces projets se partagerait entre le GECT pour la vision stratégique et les communes pour la visibilité et les réalisations locales.

Atelier 3 : Ressources / agriculture-alimentation (animatrices : Bénédicte GROSJEAN et Josépha GUIGO)

Constat : beaucoup de difficultés lourdes sur ces sujets, notamment les différentes visions de la ressource foncière. Il est alors difficile de formuler un projet pour lequel la MEL serait maître d'ouvrage en raison du recoupement des différents sujets des ressources (eau, aménagement, urbanisme). Par ailleurs, le manque de connaissance de la réglementation belge complique la création d'un projet fédérateur. Idée de projet : la maîtrise d'ouvrage transfrontalière se traduirait plus par une meilleure coordination et mise en réseau des (nombreux) acteurs déjà présents qu'une création ex-nihilo d'une nouvelle instance. Il apparaît donc nécessaire de trouver un dénominateur commun permettant de proposer des outils opérationnels et de la planification à l'échelle du projet. Dans ce cadre, des petits projets concrets types « petits pas » peuvent néanmoins voir le jour. Pistes pour y arriver : pour ces projets transfrontaliers, il faut s'appuyer sur des outils et structures déjà existants (comme la rédaction de chartes par exemple), notamment pour la gouvernance. La constitution d'un parc naturel transfrontalier, catalysant différents projets et ayant moins besoin d'une gouvernance qu'une cohérence, peut être une hypothèse à développer.

Atelier 4 : Ressources / agriculture alimentation (animateurs : Marc DUMONT et Paulo Serge LOPES)

Constat : il existe une série de « points durs » sur le sujet des ressources : incompatibilité des réglementations, sujets tabous (utilisation des terres agricoles,...). Projet : 2 voies possibles. Le passage par des micro-actions positives via des programmes européens INTERREG par exemple. Ou aller plus loin dans le SCT, qui active déjà la logique d'acteurs. Pistes pour y arriver : faire un groupe thématique spécifique à la question des ressources au GECT ou bien élargir les compétences de celui sur l'eau.

Atelier 5 : Production / zones d'activité (animateurs : Annette GROUX et Alain TISON)

Constat : il existe là aussi des « points durs » : obstacles juridiques, aspect concurrentiel de ces enjeux et difficulté d'obtenir des données d'observation. Par ailleurs, des difficultés à partager une vision stratégique sur le sujet sont encore présentes. Il faudrait voir comment le SCT peut permettre de répondre à ces questions, voire d'aller vers une promotion territoriale commune. Enfin, l'émergence de nouvelles dynamiques de développement territorial peuvent tendre à différencier les territoires transfrontaliers : par exemple, la requalification des friches se multiplie dans le Nord Pas de Calais, alors que l'objectif de 0 artificialisation nette voit le jour en Wallonie. Projet : avoir une politique des petits pas, en systématisant les rencontres de proximité (entre élus de communes voisines par exemple). Cette politique doit aboutir aussi sur le fait d'accentuer la connaissance des pratiques car il n'y a pas la même façon de voir et de concevoir l'aménagement opérationnel des deux côtés de la frontière, de subventionner, d'analyser des prix de sortie qui ne vont pas être des prix de marché, ... Pistes pour y arriver : justement parce que la promotion territoriale est concurrentielle, il faut la partager. L'aménagement économique doit pouvoir être pris en charge à l'aune d'objectifs en termes de mobilité, d'accessibilité, de développement durable, de boucles d'économie circulaire (valorisation énergétique & retraitement des déchets liés aux friches)... Et ne pas s'arrêter à des obstacles juridiques, qui ne sont des prétextes à l'inaction. Pour la maîtrise d'ouvrage, le GECT n'est pas forcément un outil opérationnel pour prendre en main et porter les investissements, mais peut-être plus en termes d'ingénierie (comme le fait aussi la MOT). La constitution d'une SEM transfrontalière (via un programme européen ?) est aussi une option pour ce faire. Un autre enjeu consiste en la visibilité des flux économiques transfrontaliers au-delà des seuls flux de travailleurs.

Atelier 6 : Production / zones d'activité (animateurs : Thomas PERRIN et Thierry BAERT)

Constat : plusieurs écarts. Tout d'abord un écart de compétences : un trilogue (Flandres/Wallonie/France) asymétrique, des cultures politiques différenciées notamment sur le rapport entre le technique et le politique. Ensuite, un écart des situations et des stratégies/objectifs : question du développement/redéveloppement, plein emploi en Flandres et chômage en Wallonie/France, limite à l'artificialisation en Flandres et recherche de redynamisation socio-économique (notamment requalification des friches en France). Exemples : 2 parcs à Halluin (Front de Lys) et Roubaix-Wattrelos (La Lainière), en cours de commercialisation. Les actions de promotion du projet de l'autre côté de la frontière n'existent pas.

Projet : Proposer des options de co-construction, du diagnostic au dialogue. La définition du bien commun, première étape vers la maîtrise d'ouvrage ?

Pistes pour y arriver : le SCT peut apparaître comme l'occasion de faire le diagnostic des besoins en zones d'activité, des perspectives de (re)développement et de se mettre d'accord. En appui de cela existe aussi une stratégie d'accueil des entreprises de la MEL, qui pourrait servir à rassembler / collecter ces données. Du point de vue des outils, la mise en place d'ITI (investissement territoriaux intégrés) à dimension transfrontalière, pour construire ensemble un projet commun et définir les besoins et options de zones d'activités à l'échelle transfrontalière. Première étape, expérimentale, d'une maîtrise d'ouvrage commune ? Enfin, le rapport aux citoyens doit avoir une place centrale : quelle concertation / lien avec les habitants ? Il n'y a pas de dispositif de concertation transfrontalier ; or rassembler les populations de deux communes pour une concertation transfrontalière visant à la définition / construction du projet commun est tout à fait envisageable, facile à mettre en œuvre sans dispositif légal lourd. Première (autre) étape vers la co-construction d'une maîtrise d'ouvrage transfrontalière ?

4 / SYNTHÈSE ET CONCLUSION

Synthèse des restitutions d'ateliers par Marc DUMONT

A quels défis doit répondre la maîtrise d'ouvrage transfrontalière ?

- Le défi de la méthode : comment faire projet transfrontalier, entre coercitif /projets de fond (INTERREG) et performatif (petits projets à forte visibilité). Se pose aussi la question de l'activation de certains niveaux de régulation, comme l'Etat sur le foncier, sur l'eau,...
- Le défi de la vision et du portage partagés et collectifs : le Pays basque mène une réflexion sur l'extension hors de France des PNR : qui porte ces grandes vision ?
- Le défi du renforcement des connaissances : la méconnaissance est encore forte et réciproque. Il faudrait d'abord penser à des transferts – travaillant à la coordination des démarches – pour éviter les redondances d'acteurs et d'échelons.

Conclusion et suites de la démarche nationale POPSU par Hélène PESKINE

Ce séminaire a permis de montrer que l'expression de « monde sans frontière » n'est pas validée par la réalité du terrain : les frontières – à travers l'exemple d'aujourd'hui – sont encore très épaisses, alors même que l'on se situe dans un contexte de globalisation.

Le 28 février aura lieu un séminaire POPSU, à Paris, dans le cadre de « 1 000 doctorants pour les territoires ».

Un autre séminaire POPSU métropoles, dans le cadre de « La métropole par les bas » sur la participation citoyenne, se tiendra le 5 mai prochain à Brest.

Enfin, le prochain rendez-vous POPSU Lille se tiendra autour d'un séminaire national en novembre sur le volet métabolisme.

Mot de clôture par Dany MACKOWIAK

La notion de maîtrise d'ouvrage transfrontalière doit se (ré)inventer : l'Union européenne devrait sans doute se saisir de cette question, d'autant plus qu'il s'agit du pouvoir de décision mais aussi et surtout de

coordination. Il faut ainsi éviter l'écueil de la création de nouvelles instances : le SCT doit donc être considéré comme un cadre pluriscalair pour les partenaires. D. Mackowiak remercie ensuite tous les participants pour la qualité de leurs échanges et productions.

LISTE DES PARTICIPANTS ET LISTE DE DIFFUSION

Etaient présents

Mounir AMDAOUD	Doctorant CEPN	Université Paris XIII
François ANDRIEUX	Directeur	ENSAPL
Thierry BAERT	Directeur d'études principales	ADULM
Mathilde BALLENGHIEN	Chargée d'études principales	ADULM
Géraud BONHOMME	Attaché Stratégie territoriale	Perspective Brussels
Anne-Fabiola BONTINCK	Project manager	TRANSFIRM
Cathy BUQUET	Chargée de mission stratégie et prospective	MEL
Laura CANTALOUBE	Cheffe de projet développement territorial	MEL
Maxence CARLIER	Etudiant stagiaire Axe 3 POPSU Lille	Université de Lille
Elise CARON	Coordinatrice transfrontalière	PNR Scarpe-Escaut
Colas CASTAING-GARROS	Apprenti Développement territorial	MEL
Catherine CHRISTIAENS	Coordinatrice	Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai
Alfredo CORBALAN	Expert Affaires européennes, internationales et interrégionales	Perspective Brussels
Mickael COULON	Chargé de mission appui et mobilité	Région HDF
Lionel DEBUS	Assistant de recherche POPSU Strasbourg	POPSU Strasbourg – ENSAS
Sylvie DELATTE	Directrice Stratégie, international, portuaire	CUD
Frédérique DELFANNE	Coordinatrice POPSU Lille	POPSU LILLE – ENSAPL
Lucie DESCHAMPS	Chargée de mission Intelligence territoriale	Intercommunale IDETA
Wulfran DESPICHT	Chef de projet prospective et évaluation des politiques publiques	CUD
Thibault DEVILLARD	Chargé de mission	MOT
Marilou DROUILLARD	Etudiante projet transfrontalier POPSU	Université de Lille
Victor DUDKOWIACK	Etudiant projet transfrontalier POPSU	Université de Lille
Nathalie FAGOT	Chargé de mission aménagement du territoire	Département Nord
Jacques FERRER		
Séverine FLAHAULT	Coordinatrice	Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai
Edouard FLEURY	Chef de projet	MEL
Bénédicte GROSJEAN		POPSU Lille – ENSAPL
Josépha GUIGO	Chargée d'études	MEL

Benoît GUINAMARD	Chargé de mission observation et prospective	Région HDF, Agence Hauts-de-France 2020 2040
Simon JODOGNE	Directeur adjoint Gouvernance et dialogue territoriaux	MEL
Aurélié LARTILLER	Cheffe de projet coopération transfrontalière	Département Nord
Roman LASSALLE	Ancien étudiant	ENSAPL
Maëli LEPINOIS	Etudiant projet transfrontalier POPSU	Université de Lille
Céline LEPOIRE	Manager de parcs d'activités	MEL
Paulo Serge LOPES	Chargé de mission alimentation	MEL
Dany MACKOWIAK	DGA Planification stratégique et gouvernance	MEL
Olivier MARLIERE	Chargé de mission Habitat logement	Département Nord
Manon MARTINEZ	Etudiante projet transfrontalier POPSU	Université de Lille
Inès MENDES	Coordinatrice	Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai
Clara MESSIANT	Ancienne étudiante	ENSAPL
Aurore MEYFROIDT	Secrétaire scientifique	POPSU
Pascale MONTEFIORE	Directrice pôle Rayonnement	AGUR
Anna Carolina OLIVEIRA DE GONZAGA		
Didier PARIS		POPSU Lille - Université de Lille
Thomas PERRIN		POPSU Lille - Université de Lille
Hélène PESKINE	Secrétaire permanente	PUCA
Adam PROMINSKI	Conseiller technique, pôle performance et mobilité	Région HDF / Université de Lille
Pauline PUPIER		POPSU Lille, 1000 doctorants et un territoire – Université d'Artois
Aurélié RAIBON	Directrice Gouvernance et dialogue territoriaux	MEL
Michèle ROUSSELOT	Cheffe de service Observatoire et dynamiques métropolitaine – Référente POPSU	Métropole Nice Côte d'Azur
Nathalie RUELLAND	Coordinatrice	Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai
Frédéric SANTAMARIA		POPSU Lille – Université de Grenoble-Alpes
Alain TISON	Chef de projet	MEL
Annick TUAL	Directrice environnement, territoires et transition énergétique	CUD
Karine VERMEIRE	Cheffe de projet Développement territorial	Département Nord
Hân VO	Directrice partenariats et financements	CA du Pays-Basque

Etaients excusés

Djamel AIT-OUALI	Directeur général des services	CCPH
Carole BOGAERT	Directrice	AULARTOIS
Bruno CASSETTE	Directeur général des services	MEL
Loïc DELHUVENNE	Directeur	Eurométropole Lille-Kortrijk- Tournai
Hélène DINH	Coordinatrice du portefeuille de projets « Flandria Rhei » pour le département du Nord	Département Nord
Gérard FLAMENT	Président	Conseil de Développement – MEL
Marie-Christine JAILLET	Responsable scientifique du programme	POPSU
Anne-France LARIVIERE	Chargée de mission contractualisations et appui à l'action territoriale	Région HDF
Filip VANHAVERBEKE	Directeur	LEIEDAL
Jeanne-Marie VOLLEMAERE	Directrice appui au Conseil de développement	MEL
Nathalie WISSOCQ	Directrice générale des services	CCHF

Liste de diffusion du compte rendu

Liste des participants	Cliquez ici pour taper du texte.	Cliquez ici pour taper du texte.
Liste des excusés		