



**HAL**  
open science

# Le Mené ou la longue marche du développement. Facteurs et fragilités d'un dynamisme

Paul Houee

## ► To cite this version:

Paul Houee. Le Mené ou la longue marche du développement. Facteurs et fragilités d'un dynamisme. Les politiques de développement rural, 1989. <hal-02416834>

**HAL Id: hal-02416834**

**<https://hal.science/hal-02416834v1>**

Submitted on 7 Jan 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License

**LE MENÉ OU LA LONGUE MARCHÉ  
DU DÉVELOPPEMENT - FACTEURS  
ET FRAGILITÉS D'UN DYNAMISME**

**Paul HOUÉE**

**Sociologue chargé de Recherche  
au Département Sociologie  
du Développement à l'INRA de Rennes.  
Président du Comité de Développement du Mené  
et membre du Conseil Economique et Social.**

Je voudrais vous dire la joie de vous accueillir, vous qui êtes venus ici. Soyez les bienvenus à Saint-Gilles du Mené.

Je suis frappé de voir que, lorsque l'Université vient aux champs, elle y trouve du monde et par la même occasion une certaine vie : chercheur à l'INRA, je crois de plus en plus à la fertilisation croisée de l'apport urbain et de l'enracinement rural.

Je vous salue donc en tant que Maire de cette commune, en tant que responsable du Comité d'expansion du Mené, mais aussi en tant que sociologue, chercheur à l'INRA, travaillant sur les actions de développement local rural en France, plus précisément sur ses acteurs et la relation entre les procédures de développement et les dynamiques locales de développement<sup>(1)</sup>. Suffit-il d'une procédure pour qu'il y ait une dynamique ? Suffit-il d'une dynamique pour qu'elle soit efficace ? Quelle peut-être la relation entre les deux ? Telles sont les questions que je compte mettre en débat.

---

(1) P. Houée : Les politiques de développement rural ; des années de croissance aux temps d'incertitude - INRA - Economica, Paris, 1989.

### Brève histoire de l'idée de "pays".

Pour cadrer mon propos, je reprendrai l'histoire du mouvement des pays en Bretagne afin de situer, parmi d'autres, le "pays du Mené".

Tout d'abord : quelques références bibliographiques. Le premier document, et le plus important, le fameux livre blanc "Bretagne, une ambition nouvelle"<sup>1</sup> du CELIB. C'était en 1971. Vingt ans après, on commence à en réaliser un petit morceau. Il faut du temps pour prendre les bastilles. L'autre ouvrage auquel je vous renvoie est celui de Loïez Laurent et de Louis Ergan : "Vivre au Pays", au Cercle d'Or<sup>2</sup>. J'ai moi-même publié, mais l'ouvrage est épuisé, "Pays de Bretagne" en 1982 à l'ARIC<sup>3</sup>. Enfin je m'inspirerai d'une communication faite au cours d'un colloque à Madrid sur "l'expérience de la Bretagne et de ses pays" en 1983 (parce que l'Espagne s'intéresse énormément à ce que nous avons essayé de faire).

Très brièvement un cadrage historique avant de parler de ce pays.

Disons d'abord le point de départ : la Bretagne, ayant vécu longtemps à l'écart des courants modernisateurs, avait conservé son organisation spatiale, une organisation qui, à la différence d'autres régions, est moins marquée par des contraintes géographiques. Je pense à la région Rhône-Alpes par exemple, faite de vallées et de montagnes aux versants figés. En Bretagne, nous n'avons pas de grande montagne, on a le Mené mais qui fait 240 mètres et peut se franchir ... même l'hiver. La Bretagne est plus marquée par ses découpages historiques successifs que par ses contraintes géographiques. Je proposerai donc trois niveaux d'analyse :

- Un niveau très précis : la commune. Héritière de la paroisse, partagée entre son bourg et ses hameaux ; quand on fait une liste municipale, il faut faire le dosage, très important : on est de telle commune, on n'est pas de la commune d'à-côté. Facteur d'identification très fort .

(1) Comité d'Etude et de Liaison des Intérêts Bretons : Une ambition nouvelle, P.U. de Bretagne, St-Brieuc, 1971.

(2) Ed. du Cercle d'Or, Les Sables-d'Olonnes, 1977.

(3) Ed. de l'Association Régionale d'Information Communale, Rennes.

- Un niveau plus indécis : celui que j'appellerai le pays-terroir. Une cinquantaine en Bretagne. J'avais travaillé cela avec le professeur Meynier. On est arrivé à délimiter entre cinquante et cinquante-deux pays-terroirs en Bretagne, en fonction des critères choisis. Petit pays rassemblé autour d'une cité historique, d'un marché, d'un centre marchand.
- Et enfin, l'armature urbaine : vingt-neuf villes de moins de 50 000 habitants et trois villes qui en avaient plus, mais étaient-elles des métropoles ou des enclaves en Bretagne ? Rennes, l'enclave administrative ; Lorient et Brest des enclaves maritimes.

Voilà comment était notre Bretagne avant la guerre et au sortir de la guerre. A partir de 1950, ça se met à bouger de partout. Nous avons la modernisation de l'agriculture, rappelons que la Bretagne, à l'époque, était à 50 % agricole. La modernisation de l'agriculture mais également le déclin du tissu industriel : 10 000 PME qui meurent en dix ans (chaussure, textile, conserves) et l'explosion urbaine de Rennes, Saint-Brieuc, Vannes qui commencent leur grand décollage à partir de 1960.

Une chance pour la Bretagne, un outil politique existe, le CELIB dont on ne dira jamais assez le rôle historique qu'il a joué et qui, en 1951, pose le problème breton (je pense à tout ce que l'on doit à M. Philipponneau<sup>1</sup> : cette jonction qu'il a su faire, dès 1951, entre l'analyse et l'action) ; et, bien entendu, à M. Pleven<sup>2</sup>, et M. Martray<sup>3</sup>. Dès 1956, la Bretagne bénéficie de son premier programme régional. A cette époque-là, on ne parle pas de pays en Bretagne. La Bretagne est un seul pays tout entier mobilisé pour se développer. Mais c'est à partir de 1960/1965 que le décollage économique opère les premières cassures. Rennes a monté très vite et c'est à partir de là que l'on voit les premières lézardes ; d'autre part,

(1) Philipponneau (M.) : La gauche et les régions, Calman-Lévy, Paris, 1967.

Debout Bretagne. P.U. de Bretagne, St-Brieuc, 1970.

(2) Pleven (R.) : L'avenir de la Bretagne, Calman-Lévy, Paris, 1961.

(3) Martray (J.) : Les vingt ans qui transformèrent la Bretagne, l'épopée du CECCB. France Empire, Paris, 1983.

le CELIB passe de la grande mobilisation populaire, dont le sommet a été 1962 avec "la bataille du rail", aux divisions partisans. On ne peut plus mobiliser la région, on va mobiliser les micro-régions. Nous arrivons à la période 1964/1969.

Trois comités de pays naissent les uns à côté des autres, d'inspiration différente, et se rencontrent. Cela s'est fait en quelques semaines. Quand on est dans le Nord-Finistère, on dit que c'est la SEMENF<sup>1</sup> qui a démarré la première ; si on est dans le Sud, c'est le CECOR<sup>2</sup>. La SEMENF en 1964, avec Alexis Gourvennec, les groupes paysans : il faut désenclaver la Bretagne, décroïsonner l'agriculture et l'Ouest breton. Deuxième structure qui se met en place, à quelques jours près, le CECOR, non plus, là, avec des leaders agricoles, mais plutôt avec des enseignants, des syndicalistes qui luttent contre l'effondrement du Sud-Finistère et en particulier de ses conserveries, de la pêche, etc. Donc deux origines différentes mais une même génération. S'il fallait "mettre" des noms je dirais : Gourvennec au Nord, Le Pensec au Sud. Et nous, dans le Mené, c'est en 1965 que nous démarrons, autour d'un slogan : "un pays qui ne veut pas mourir" ; avec une démarche assez différente des deux autres car notre échelle est beaucoup plus restreinte. Le Nord-Finistère c'est pratiquement un département. Le CECOR c'était, au moins, un gros arrondissement, nous n'étions que quelques communes. Entre nous des liens existaient. J'avais rencontré Gourvennec. On se connaissait un peu. Par contre, en ce qui concerne le CECOR, c'est le CELIB qui va faire la liaison. A la même époque, les études de M. Krier sur l'attraction commerciale des villes et les études du CREF, les études de L. Laurent commencées vers 1962/1963 débouchent sur la projection de bassins d'emplois. Claude Sebel de l'INSEE, à l'instar de plusieurs pays étrangers, projette la division de la Bretagne en ZIG ou ZAG : Zones d'Influence Générale, Zones d'Attraction Générale.

1963-1965 c'est donc à ce moment là que nous naissons et que se mettent en place des aides, des zones d'études économiques (Laurent : Zones d'Études Démographiques et d'Emploi, le

(1) SEMENF : Société d'Economie Mixte pour l'Expansion du Nord-Finistère.

(2) CECOR : Comité d'Expansion de Cornouailles.

Commissariat au Plan 1965, à l'occasion du Ve Plan). La Bretagne est alors pratiquement découpée en 17 pays.

Ce découpage, je crois pouvoir le dire, doit beaucoup à la compétence scientifique de Loïez Laurent mais aussi à sa ferveur bretonne. Je crois que les deux ont joué : le biniou autant que l'ordinateur. Cette réflexion va nourrir le CELIB. Nous sommes donc dans la période 1963, 1964, 1965 qui va se prolonger jusqu'en 1968/1969. Mai 68 arrive là-dessus. Et nous entrons dans "le temps des pays", "des "comités de pays" : 1969/1975. Une politique se met en place, celle de la rénovation rurale d'une part, avec un personnage, M. Ferret, Commissaire à la Rénovation Rurale : c'est la grande flambée. D'autre part, des procédures intéressantes apparaissent : les Plans d'Aménagement Rural. Le CELIB, à travers son "livre vert", est déjà à la recherche de son second souffle car, à partir de 1971, il commence à se lézarder : je me souviens de cette assemblée générale de Pontivy, en 1972, où on a demandé aux pays de venir un peu au secours du CELIB. M Lombard, qui remplace Pleven, entreprend son "Tro-Breiz<sup>1</sup>".

Trois comités (CEMA, CECOR et le Mené), vont naître ; la volonté de Ferret de faire se chevaucher les départements, les "Pays de Vilaine" et le dynamisme de syndicalistes agricoles habitués à se réunir à Redon pour des manifestations (c'était en 1969), donnent naissance au COCAPAR. Naît aussi le trop grand Comité du centre-ouest de la Bretagne. Puis apparaissent le CODEPRAN, (Comité de Développement du Pays de Rance) en 1972 ; le CESAM (Comité d'Expansion de Saint-Malo) en 1972, se constitue également l'ADER (l'Association pour la Bretagne Centrale Loudéac-Pontivy-Mûr) dans laquelle on nous a sommés, nous, le Mené d'entrer. Cela a duré un an. Le centre-est Bretagne est pratiquement le seul qui ait survécu autour de Ploërmel : il avait déjà démarré de façon informelle en 1967, il naît officiellement en 1971 et sera à l'origine des "contrats de pays". Le Comité de Pays de Vitré, autour de M. Méhaignerie en 1973, le CREDAF à Fougères, qui reste un observatoire économique, et EXPANLOR à Lorient. Toute cette

(1) Tro-Breiz : Tour de Bretagne, traditionnellement au sens de la pérégrination.

effervescence provoque aussi des comités plus éphémères dans le Trégor, le Gouëlo, et les Landes de Lanvaux.

Le CELIB a essayé de fédérer tous ces comités. Certains étaient pour, d'autres hésitants, d'autres contre. Finalement, le 1er mars 1975 à Pontivy - c'est souvent là que se passent les choses importantes en Bretagne - naît la Fédération des Pays de Bretagne. Non pas contre le CELIB mais à côté du CELIB<sup>1</sup> et au sein de cette Fédération, l'Association pour la Promotion des Pays ; aussitôt les comités de pays sont reconnus comme des partenaires pour l'élaboration du 7ème Plan. C'était la grande époque du concept de pays : 1975 marque pour nous le sommet du mouvement.

#### Du mouvement des pays aux procédures de pays.

Nous sommes alors passés du mouvement des pays aux procédures de pays. Il y a eu d'une part, l'essoufflement du mouvement micro-régional. En Bretagne nous étions nettement en avance, alors qu'aujourd'hui il y a au moins 10 régions de France qui sont rendues plus loin que nous en terme d'aménagement micro-régional : mais la Bretagne à l'époque était la référence-pilote. Or, comme toute région, en temps de crise, à partir de 1975, la Bretagne doute d'elle-même, est à la recherche d'un modèle de développement. D'autre part, la Bretagne est éclatée entre l'Est et l'Ouest. Il y a, de fait, trois départements : le bassin de Rennes ; la côte nord et sud, et la Bretagne intérieure. Et chacune de ces "parties" a sa propre vitesse, à croiser avec le clivage entre littoral et intérieur. Dans cette crise, dans ce brouillard plusieurs comités de pays disparaissent : les trop grands, ceux qui étaient artificiels, ceux qui avaient été parachutés ; le CIDECOB ; (la région de Rostrenen - Carhaix - Gourin a beaucoup de mal à surmonter le souvenir de cet échec). Le CECOR ; d'autres ont réduit leur action : la SEMEUF, le COCAPAR (qui est à peu près mort maintenant). Et par contre naissance d'un nouveau : le CODESPAR, autrement dit le "pays de Rennes".

(1) Renaud Dulong dans *La question bretonne* (Paris, 1975) (p.70 et suiv.) évoque différemment les facteurs successifs de l'implosion du CELIB : la rupture avec le milieu syndical ouvrier breton, puis "l'incapacité à fédérer les pays dès leur apparition".

Ainsi, les comités de pays ont du mal à survivre. Il faut dire que par rapport aux pays, le pouvoir régional est indécis, subordonné au pouvoir départemental. C'est toute la question de la relation région - micro-région d'un côté et du rapport à la départementalisation qui est posée.

Paradoxalement, l'idée de pays s'efface au moment où arrivent les contrats de pays<sup>1</sup>. C'est une idée bretonne, née de l'expérience de la Bretagne. Elle a été reprise et élaborée par des parlementaires bretons : Edouard Olivro, M. Du Halgouet, M. Bonnet. Elle a été reprise par M. Poniatowski et officialisée par un décret d'avril 1975. Le premier contrat de pays déjà en place, c'est Ploërmel. Puis quatre contrats de pays nationaux sont accordés à la Bretagne (quatre sur soixante-douze) : le Pays de Vitré et celui de Ploërmel en 1976, celui d'Auray et le célèbre Pays d'Armor, c'est-à-dire, dans notre langage sans langue de bois, le pays Guerneur en 1979. Donc quatre contrats de pays nationaux. En mai 1977, la DATAR décide de régionaliser les contrats de pays, la Bretagne peut alors choisir entre plusieurs procédures : elle choisit la moins régionale sous la pression de quelques grands élus influents à Paris. Les contrats sont régionalisés, mais c'est l'Etat qui attribue l'enveloppe, c'est Paris qui fixe les règles du jeu. Cela représente treize contrats régionalisés dont quatre contrats nationaux. Je crois pouvoir dire que c'est une politique en voie d'épuisement, la Région s'oriente maintenant vers les pays côtiers sans très bien savoir encore ce que c'est, après avoir appuyé les pays d'accueil (tourisme).

Jusqu'en 1984, les contrats sont polyvalents, ils comportent surtout de l'équipement, mais aussi des actions économiques ; un million qui vient de l'Etat, avec quelques variations. Depuis 1984, ce sont des contrats plus économiques ; dans les zones fragiles, le FIDAR met deux millions et la Région 1 million.

Il faut rappeler à propos de pays qu'en juin 1981, à l'assemblée générale de la Fédération des pays à Dinan, c'est nous qui avons lancé l'idée des Etats généraux des pays, lesquels se sont déroulés à

(1) P. Houée : Les Pays de Bretagne. INRA, Rennes, 1982.

Mâcon, en juin 1982, et qui sont quand même un moment important du mouvement des pays. On dit souvent que c'est le point de départ du développement local. Quant à sa position actuelle, au niveau notamment du Xème plan, elle souligne la nécessité d'une articulation entre un aménagement descendant à partir des pôles urbains et une démarche intégrée (pour reprendre le langage bruxellois) de développement ascendant à partir des structures locales. Nous sommes pour une armature urbaine, une technopole qui soit une métropole ; une technopole tournée vers les grands échanges internationaux, mais aussi une métropole qui anime sa région, c'est-à-dire six ou sept pôles technologiques en Bretagne. Voilà ce que nous voyons comme armature de base urbaine, irriguant ensuite un développement local organisé autour des structures de coopération intercommunale, de type SIVOM, mais ouvert aux acteurs économiques et sociaux, dans une démarche intégrée allant de la sensibilisation locale jusqu'à la contractualisation. Et deuxièmement des contrats de deuxième génération, beaucoup plus spécialisés.

Je vous ai cadré très rapidement la Bretagne qui se mobilise dans les années 50, qui se mobilise à un niveau micro-régional à partir de 1963/1965 avec une grande période, lorsque s'opère la rencontre d'un mouvement ascendant régional et la procédure nationale qui le favorise ; et, depuis 1975, un essoufflement auquel suppléent, tant bien que mal, ces procédures. S'il n'y a que la procédure et qu'il n'y a pas de volonté locale, ça durera le temps de la subvention ; et on attendra une deuxième vague de subventions avec la procédure suivante. Par contre lorsque la procédure est obtenue dans la bagarre, là, elle donne toute son efficacité. Je l'illustrerai par l'exemple du Mené.

Je vais passer si vous voulez à un deuxième plan pour vous situer cette expérience. Je ne voudrais surtout pas qu'on fasse un mythe du Mené. Quelquefois on en parle beaucoup plus à l'extérieur que dans le Mené lui-même. Ce n'est pas sans danger. N'allez pas croire que le Mené est un petit pays gentil, sans problème, une oasis de paix et de prospérité au milieu d'une Bretagne dans la tempête. Nous subissons toutes les tempêtes bretonnes et même les mondiales...

### La dynamique du Mené.

Quelques mots de rappel sur sa trajectoire. Dans le Mené, au départ, aucune démarche administrative appropriée pour la bonne raison qu'il n'y en avait pas. Nous démarrons en 1965, au lendemain des élections. Le Mené est une petite région pauvre ; elle l'est encore aujourd'hui, elle l'était bien plus à cette époque ; une région pauvre de la Bretagne centrale, à l'écart des axes de communication et des centres urbains. Nous avons, à l'époque, vingt communes et treize découpages administratifs différents ; voyez un peu comment il faut jongler. Pourtant je suis tenté de dire que le pays trouvait son autonomie entre tous ces découpages différents. Une vingtaine de communes, dont une seule, Plémet, dépassait les 3 000 habitants. Une région qui avait perdu 20 % de sa population, essentiellement agricole : 74,6 % en 65 et 44 % aujourd'hui de la population active dans l'agriculture (agriculture de polyculture-élevage), que prolongeait un réseau d'artisans, de commerçants, de petits services ruraux, et sous lesquels commençaient à se greffer les premières unités agro-alimentaires, encore très fragiles.

L'entreprise GILLES de Collinée, lorsque nous avons démarré, devait avoir 35/40 emplois, elle en a 830 aujourd'hui. Un pays isolé et, tout autour, la Bretagne qui bougeait. Les zones agricoles, Loudéac en particulier, étaient en pleine expansion et le progrès agricole remontait lentement les landes du Mené. Puis le développement a démarré à Lamballe ; nous étions à la jonction des deux ; mais, à cette époque, les gens du Mené se mettaient en mouvement lorsque les crédits étaient déjà épuisés par les autres régions et les villes qui se développaient au détriment des campagnes. Je crois qu'un des facteurs qui a expliqué notre démarrage c'est la peur des villes proches. Tant que c'était Paris, ce n'était pas grave. Mais lorsque ça a été Saint-Brieuc, puis Loudéac, puis Rennes, on s'est dit "on va y passer cette fois", et on s'est demandé : "est-ce que le Mené va manquer une fois de plus son rendez-vous ?" Voilà un peu le contexte dans lequel démarre l'expérience. Une prise de conscience : tout développement commence par un non à la mort, on prend conscience d'un déclin et on dit non à ce déclin. Et

c'est de là qu'est parti l'élan du Mené. Il s'est trouvé que j'étais à l'origine de cela ; mais je n'étais pas tout seul.

Cet élan démarre à partir d'enquêtes-participation.

Personnellement, je reste très marqué par les méthodes du Père Lebreton<sup>1</sup>, qui lui aussi avait milité pour les pays. Au moment où nous démarrons j'avais une thèse à faire ; plutôt que de la faire sur le Moyen-Age ou sur une tribu africaine, je l'ai faite sur mon pays natal. On arrive à la sociologie par des chemins qu'on n'avait pas prévu. C'est en restituant ma thèse qu'on a démarré l'affaire. Pour nourrir cette thèse, pas un sou. J'ai pu obtenir le concours des jeunes de la région, la JAC et le CDJA. A l'époque j'étais à Angers, responsable de la sociologie à l'Université catholique et surtout à l'École d'Agriculture. Huit étudiants sur deux ans, chaque étudiant prenait une commune et encadrait environ 20 à 25 jeunes de cette commune. Personnellement, je coordonnais l'ensemble. A l'époque je ne croyais pas que le Mené puisse être une zone de développement, tout était organisé autour de Loudéac. Les gens d'ici ont marché, à condition qu'on restitue les enquêtes. C'est ce que nous avons fait en 1962/1963, et ça a eu un assez gros impact. Je me souviens d'avoir lancé l'idée d'un comité de développement de la zone de Loudéac et de la réponse : "mais nous ne sommes pas un pays sous-développé". La DDA de l'époque m'avait dit "il faut voir les crédits pour la coopération", on pensait Tiers-Monde. Et je me souviens aussi que, lorsqu'on a lancé l'idée d'un comité, il y a eu 25 candidats à la présidence. Nous avons conclu immédiatement : "arrêtons les frais". Alors, il y a eu cette chose que je retrouve dans beaucoup d'expériences : une période de latence. Les idées sont lancées, on n'a pas la solution. Ça veut dire que les gens discutent et qu'il y a des morceaux de solutions qui traînent par ci, par là. Si on arrive avec la solution toute faite, on désamorçe le courant. Ici à Saint-Gilles, on a eu 350 personnes autour d'un mot simplement dans "Ouest-France". On avait monté ça avec Bernard Sohier un copain, qui était artisan à l'époque. "Le Mené un pays qui ne veut pas mourir" et c'est autour de ce mot qu'on a mobilisé 7 à 8 000 personnes. Le slogan arrivait dans un contexte porteur.

(1) Ibid, page 12.

Donc première réunion ici à Saint-Gilles le soir. Le lendemain à Saint-Gouéno, le surlendemain ailleurs, 300 personnes à chaque réunion. J'en retire une première chose **on est responsable de l'espoir que l'on déclenche** mais c'est lourd à porter, même 23 ans après. Car tout commence par l'espoir. Faire d'une **identité dépressive une identité prospective**. L'inversion du sens : il faut que ça change. On ne sait pas très bien que faire. D'un coup, une brèche s'ouvre, les gens disent "on peut faire quelque chose". L'été suivant, nous avons démarré les assemblées dans toutes les communes du Mené, et toujours à l'invitation du maire. En semaine par un été pluvieux nous n'avons jamais fait de réunions à moins de 300 personnes dans des communes de moins de 800 personnes. Tout le monde venait. C'était le grand déballage. Le mot d'accueil c'est le maire qui le disait. Moi, je faisais les courbes démographiques. En ce qui concerne Saint-Gilles : 891 habitants en 1911, 100 de moins en 1921, puis je reprenais les recensements. On était rendu en 1962, et je prolongeais affreusement jusqu'à l'an 2000. c'était des courbes "électro-chocs". Pour Saint-Gilles, on descendait à 250 habitants en l'an 2000. Même courbe pour les exploitations, pour l'artisanat. Et vous laissez refroidir. Une chose que je retiens de la démographie : ça frappe tout le monde. Pour l'animation, il faut toujours partir de la démographie.

Et à partir de là, on disait aux gens "qu'est-ce qu'on fait ?". Je crois qu'on a recensé, dans nos différentes réunions, environ 1 500 propositions. Là aussi, j'en retire une chose : lorsque les gens parlent dans leur langage, qu'on les reçoit dans leur langage et dans leur pays, ils sont capables de proposer beaucoup de choses. Il y a de tout, il faut trier, mettre de la cohérence mais le matériau est riche. Une certitude : un regard nouveau était porté sur le Mené.

Et puis c'est la fête. J'insiste beaucoup sur la fête, c'est peut-être le facteur le plus important pour faire du développement local, de la vie associative. Chez nous ici, si vous saviez le nombre de fêtes qu'on a eues. Le sommet de la fête, la grande kermesse du Mené, ça a été en 1966 lorsque M. Pleven, qui était le grand personnage des Côtes-du-Nord, nous a invités, en disant voilà : "nous allons recevoir le Parlement Européen en Bretagne, j'aimerais qu'il rencontre des vrais paysans, voulez-vous les accueillir dans le Mené ?". Ça a été extraordinaire. C'était le sommet du Mené, c'était quelque chose

de fantastique, je nous revois encore le soir dans une cour de ferme, nous étions 800, le préfet me coinçant auprès d'un tas de fumier, et me disant "je croyais que vous n'étiez qu'une poignée de jeunes excités, il y a beaucoup de monde avec vous. Rendez-vous à la préfecture lundi". Les gens s'étaient pris en charge eux-mêmes. Et tous les maires étaient là, très contents. C'est en trinquant au champagne qu'on a eu cette idée : pour sauver le Mené, on demande à chaque commune de payer l'équivalent d'un paquet de cigarettes par habitant et par an pour salarier un permanent. Cela a été mis en œuvre immédiatement par tous les maires ; ils se sont engagés le vendredi soir et, le lundi matin, on embauchait notre animateur. Actuellement, nous payons encore 13 francs par habitant et par an pratiquement depuis 1966. C'est l'assurance d'une relative autonomie, de notre "principauté libre" au milieu de la Bretagne.

Trois grands axes qui n'ont pas changé. Ce qui m'impressionne dans le Mené, c'est la ténacité. Nous sommes sur les mêmes axes en 1986-1989 qu'en 1966. Ils ont été à peine modifiés.

- créer 1 000 emplois. On l'a fait. Comment ? Par la combinaison harmonieuse de trois grandes orientations : la **rénovation de l'artisanat, du commerce et le passage au stade industriel** de quelques entreprises locales.
- la **modernisation de l'agriculture** pour en faire un **complexe agro-alimentaire**. Dès 1965, nous raisonnions en terme de complexe agro-alimentaire et pas d'agriculture seulement.
- Un tourisme bien aménagé, bien réparti et **conçu comme une animation**.

Tout ceci a mobilisé beaucoup de monde. Nous avons obtenu immédiatement en 1966 un crédit spécial pour le remembrement de l'ensemble du Mené. Ce fut la première victoire. Maintenant toutes les communes du Mené sont remembrées (sauf Saint-Gilles : c'est une autre histoire : il faut bien une commune témoin). Nous avons mis en route quelques grandes actions et puis peu à peu, évidemment l'enthousiasme retombe. Les crédits n'arrivent pas. Nous

formulons une demande globale qui ne recevait pas de réponse globale parce qu'à l'époque l'Etat n'avait pas les structures ni les procédures appropriées. Alors on nous donne des crédits d'étude, le remembrement traîne. Si bien que le Mené s'essouffle et c'est là qu'il faut faire preuve de ténacité ; il y a encore 150 personnes aux assemblées générales, il y a surtout un noyau pour qui les clivages politiques n'ont pas joué et ne jouent pas aujourd'hui encore, ou très peu. Mais la manne gouvernementale n'arrive pas. Avec le Parlement européen, on croyait que les sous allaient arriver. Les premiers sous arrivent maintenant, vingt ans après et encore !

### La longue marche du développement.

Le Mené s'essouffle mais il y a quand même des micro-réalisations qui maintiennent un minimum de confiance et surtout des chantiers de jeunes. Pensez qu'en 1968, on a eu 1 500 jeunes à venir sur le Mené avec des drapeaux rouges (des drapeaux rouges sur le Mené !). La relance du Mené en 1969 est due en grande partie à cette **démarche globale intégrée de rénovation rurale**.

La première visite que fait M. Ferret en Bretagne, hors Rennes, c'est dans le Mené. Il débarque d'Afrique, il est devenu Commissaire de la République. Il trouve un pays sous-développé. Il dit "dans le Mené, voilà ce qu'il faut faire". Du coup on a vu beaucoup de monde, du personnel administratif qu'on n'avait pas vu depuis quatre ans, on les a revus à ce moment-là. Oui, on a eu de l'argent, c'est vrai. Nous sommes passés de un à quatre animateurs. Avec ce danger qu'il y avait des gens payés pour nous animer, donc une certaine démobilisation des élus mais un côté largement positif : grâce à ces animateurs, nous avons pu mettre en place des **commissions plus solides**, qui ont donné naissance à des **associations** et permis de monter des dossiers.

Mais peu à peu ces commissions et ces structures sont devenues sectorielles : commission agricole qui se rattache à la Chambre d'Agriculture, association des artisans et commerçants qui va travailler avec la Chambre de Commerce ou des Métiers, action sociale, etc. Chaque structure du Mené est un peu happée par la structure départementale de tutelle, si bien que le projet global du Mené risque de se démembrer. Parallèlement les élus se mobilisent pour leur SIVOM sans trop se soucier des associations. Le Mené

est en train de s'atomiser. Aussi quand en 1972/1973 on nous a demandé de fusionner avec Loudéac, nous avons accepté. Notre animateur nous a quitté et, au bout d'un an l'Agence de développement a disparu. Plus de crédit, plus d'animateur ou un demi-poste : trop peu pour un pays. On s'est retrouvé à quelques uns "est-ce que ça vaut la peine de continuer ? Nous avons des structures qui fonctionnent, deux SIVOM, l'association des artisans-commerçants, ça marche bien, alors pourquoi maintenir une structure centrale ?". A bulletin secret, après avoir discuté toute une partie de la nuit, il a été décidé de maintenir le **comité d'expansion** coûte que coûte. Première bagarre : immédiatement, dans la semaine, on va trouver le Préfet en disant "si à la fin de l'année, on n'a pas un **PAR** (un Plan d'Aménagement Rural), attention aux poteaux électriques". Parce que le plan d'aménagement rural, il y a longtemps qu'on nous le promettait et nous n'en avons pas vu la couleur.

Alors a commencé cette période formidable : une procédure d'origine administrative (mais souhaitant la participation des élus) - et des forces vives avec un conflit qui a été très fécond ; ça a été le seul P.A.R. dans les Côtes-du-Nord, il n'y en a jamais eu d'autres. Par contre il y a des Chartes... Le P.A.R. a été imposé, arraché. Nous savions ce que nous voulions mettre dedans ; il y a eu des périodes de tensions. D'où une bagarre qui est devenue très féconde entre 400 personnes pendant trois ans se mobilisant pour dire "voilà ce que nous voulons faire du Mené" et une administration qui disait "oui mais..." Ça a été une période très formatrice pour nous ; dure, mais formatrice.

On nous a proposé, pour accepter le syndicat mixte, un "contrat de pays" que nous avons refusé. Nous avons nous-mêmes rédigé à quelques uns les statuts, mis le maximum de compétences dans ces statuts en pensant "de toute façon à la Préfecture ils vont bien se charger d'en éliminer la moitié". Tout est passé. Je pourrais vous faire voir les statuts. On a pratiquement toutes les attributions possibles à la dimension du Mené. Avec une structure telle que le syndicat mixte, nous avons à ce moment-là l'outil pour négocier avec la Région. Nous avons donc négocié le contrat de pays, et avec trois millions de subvention, nous avons fait vingt millions de travaux, deux Opérations d'Aménagement Foncier (OGAF) et surtout deux opérations programmées d'amélioration de l'habitat (OPAH). On

avait demandé une enveloppe de soixante-trois millions à la DDE. "Vous n'êtes pas fous, une enveloppe que vous ne pourrez pas consommer". Nous en avons consommé soixante dix huit millions. Avec ça, on a restauré 1 168 logements à 95 % par les artisans du Mené. Nous avons créé deux ZEP (zones d'environnement protégé), etc.

Et des échecs aussi : deux entreprises qui ferment, pour deux que nous avons sauvées.

La première sauvée est à Plémet. C'est là qu'une **structure montre son importance** : ça ne passe pas par des procédures, mais par un réseau d'hommes qui ont une volonté. Plémet c'était notre seule petite cité qui avait un passé industriel, avec une usine de kaolin très ancienne mais très performante puisqu'à ce moment-là elle faisait de la laine de mica. Elle a été rachetée par Lafarge-Coppé, et on s'est dit "formidable, avec cette technologie-là, ils vont créer des emplois. Au bout d'un an, on s'est rendu compte que Lafarge avait acheté l'usine pour transférer la technologie ailleurs. Donc fermeture. La municipalité à dominante RPR, des syndicats CGT-CFDT de l'entreprise, des cadres et le comité du Mené se sont tous mobilisés. On a travaillé de jour et de nuit pour prouver la compétitivité de l'entreprise. Il y avait une condition à remplir : amener le gaz.

Nous l'avons fait amener. Et nous avons réussi à faire revenir une multinationale sur sa décision ; Lafarge-Coppé a accepté de rester ; mais pour amener le gaz, ça a coûté quand même pas mal d'argent que nous avons obtenu de la Région et de l'Etat. Ce qui a permis à Loudéac qui ne l'avait pas demandé d'avoir le gaz, soit dit en passant. Voilà une victoire.

Mais la plus belle victoire pour moi c'est quand même l'entreprise agro-alimentaire de Collinée. Collinée, c'est un gars du pays, André Gilles qui avait sympathisé avec le Mené. Quand nous avons reçu le Parlement Européen, ça s'est passé chez lui. Son entreprise s'est agrandie à mesure que la production porcine augmentait en Bretagne, avec des problèmes de pollution sérieux, mais il s'en est tiré. On a eu très peur en 1970/1978 ; de gros investissements avaient mis sa trésorerie en péril. Nous avons eu la chance d'avoir été prévenus à temps, d'avoir une veille, d'être toujours à l'écoute pour anticiper. On retrouve là l'importance de la

structure et la fonction d'un comité. Il ne faut pas attendre qu'une entreprise soit en dépôt de bilan pour intervenir. Nous avons pu pendant trois semaines poser des jalons, en grande discrétion, trouver des pistes de rechange, exploiter une chance, celle de rencontrer à l'INPAR, un monsieur qui s'appelle Edouard Leclerc. J'ai joué carrément du biniou en disant : "le Mené c'est un pays qui se bat depuis longtemps, on a besoin d'aide, M. Leclerc". Il ne faut pas croire que je suis tombé sur un philanthrope. Mais je suis tombé sur un homme disant "tiens, tiens, il serait temps que j'aille mettre la main dans une nouvelle filière". Effectivement, deux mois après, il achetait l'entreprise. Les 3 milliards A. F. de déficit ont été épongés en deux ans. Le projet qui nous intéressait était de consolider Collinée comme abattoir et de créer six satellites autour, à 15 km. Ça cadrerait parfaitement avec notre plan d'aménagement du Mené, où nous avons pour reprendre le langage de la DATAR, des politiques d'accompagnement et des politiques de développement. Maintenant il y a 110 millions de francs d'investis et nous avons l'entreprise la plus performante dans ce domaine qui nous permet ici à Saint-Gilles d'avoir peu de chômeurs, et de passer à près de 850 salariés, ce qui après un dur combat ouvre des perspectives pour l'avenir.

### **Le Mené et l'avenir.**

Voilà notre démarche. Premier temps : l'éveil d'un pays : ça part de la base face à l'inquiétude ; puis un projet global qui ne reçoit pas de réponses correspondantes, d'où une certaine lassitude. Puis 1969 : une amorce de reconnaissance et de projet global mais surtout des actions sectorielles qui risquent de faire éclater la cohérence du projet Mené. Enfin, à partir de 1975/1976, le plan d'aménagement rural qui nous apporte la reconnaissance officielle et la base d'un partenariat pour employer les termes d'aujourd'hui.

Un ou deux chiffres pour terminer. Le Mené, du point de vue agricole, représente 9,2 % des exploitations des Côtes-du-Nord, dont 19 % des installations des jeunes agriculteurs soit moitié plus que la moyenne départementale. Nous sommes une des cinq communes du département, battant les records, avec des exploitations de 15 et 33 ha. Le canton de Merdrignac, qui est en tête pour les installations des jeunes agriculteurs qui souffrent

aujourd'hui des quotas et de la crise porcine. Dans divers domaines, nous avons créé 1.000 emplois. Evidemment, il y en a qui disparaissent. Mais le solde est largement positif. Un chiffre qui vous intéresse : nous arrivons à avoir dans le Mené une production agricole finale qui est un peu supérieure à celle de la Corse. Et on se dit de temps en temps, si on avait un peu des subventions de la Corse, qu'est-ce qu'on ne ferait pas ? Mais n'allez pas le dire aux Corses. En 1965, nous avions sept entreprises de plus de cinquante salariés, nous en avons maintenant vingt-trois avec environ 2 300 salariés.

### **Les projets du Mené, quels sont-ils ?**

Allonger la chaîne agro-alimentaire. Plus nous approchons du consommateur, plus il y a de valeur ajoutée. Ce qui intéresse la Kermené-Leclerc, ce n'est pas la carcasse de cochons mais plutôt le plat cuisiné, la viande sous vide, le prêt-à-consommer. Donc c'est vers ça que nous nous orientons. Mais d'autre part, nous sommes en recherche de produits pour la chaîne Leclerc. L'année dernière, je crois que l'abattoir de Collinée a approvisionné à peu près à 30 % la chaîne Leclerc dans l'Ouest. Vous voyez la marge qui nous reste. Mais il n'est pas souhaitable que toutes les porcheries du Mené ne travaillent que pour Kermené. Il y a la Cooperl qui est à côté. Nous jouons sur les deux.

### **Première filière agro-alimentaire, produits alimentaires de masse.**

Deuxièmement, des produits ciblés. Comme dit le directeur de Collinée : "moi je veux du cochon sans cholestérol". Cela suppose de la recherche en diététique ; nous travaillons avec la ZIRST de Rennes. Et c'est là que notre jumelage avec Rennes prend tout son sens. Ce qui nous intéresse dans les entreprises du Mené c'est d'aller vers le "plus", par exemple vers le produit pour sportif, à haute valeur énergétique. Si on peut embaucher Bernard Hinault qui est juste à côté, on ne va pas le rater. Aller vers des produits pour convalescents, pour bébés, etc. Ça repose sur des recherches diététiques, et nous faisons appel à Rennes, l'Ecole de la Santé, la Biochimie, etc.

Autre chose qui nous intéresse : les bio-technologies. Nous avons cette chance dans le Mené. D'abord l'unité la plus pointue qui est Vapran à Plémet : capitaux belges investis valorisant assez bien le sang. Et Collinée le fait déjà. Un chiffre : 1kg de sang desséché : 64 centimes, 1 kg de cruor et de plasma : 6 F. Notre raisonnement : allons plus loin dans la valorisation , donc produisons plus de valeur ajoutée. Si plus de valeur ajoutée, plus d'emplois et d'emplois solides. **Nous ne raisonnons pas d'abord en terme d'emploi mais en terme de valeur ajoutée** créant et consolidant les emplois. Le rêve de notre équipe, c'est de faire au Mené une unité de produits pharmaceutiques. Et s'il faut aller chercher les Japonais, on ira chercher les Japonais. Nous sommes en train de réfléchir à la mise en place d'une unité d'ionisation, une technique de conservation nouvelle.

Le Mené a encore une quantité de projets qu'il ne peut pas réaliser par lui-même tout seul. Mais nous voulons avoir une image de marque percutante. Nous avons tout misé ici sur une commune vivante, accueillante. C'est pour ça que nous avons des jeunes, que la courbe démographique s'est inversée, que l'on a fait un premier lotissement, puis un deuxième, alors qu'on est en plein dans les landes du Mené.

Je crois énormément à la force de ces identités positives. 10 % plus belles que la réalité mais pas plus. S'il n'y a pas un espoir, une référence positive, les gens ne resteront pas. Alors notre question maintenant, ayant pris en main nos problèmes, c'est : comment tirer le meilleur parti de notre jumelage avec Rennes ? Comment nous accrocher à une technopole sans exclure les autres villes. Le plus gros problème pour notre expérience du Mené c'est qu'elle a 23 ans et qu'il est temps de la renouveler. Ici les clivages politiques sont assez secondaires, mais l'équipe commence à vieillir et il est temps de préparer la relève. Notre top départ ce sont les municipales, et au lendemain des municipales : renouvellement car il faut que nous formions ceux qui feront le Mené de 2000 et 2010. Voilà où nous en sommes.

On nous demande parfois pourquoi notre orientation vers Rennes plutôt que vers St-Bricuc-Ploufragan et son Zoopôle, plus proche ? D'abord Ploufragan démarre. Rennes a déjà démarré. Et puis je crois qu'il faut que Rennes se développe, qu'elle soit tournée vers

l'international, oui, mais qu'elle n'oublie jamais la Bretagne. Une technopole déracinée ne durera pas longtemps. Je prends le cas de Toulouse ; ces "cathédrales dans le désert" ne dureront pas longtemps. Alors qu'ici il y a toute cette ramification : Rennes, la Zoopole de Ploufragan, Lorient, Brest . Il faut à la Bretagne une **armature urbaine qui soit une armature technologique**. Nous, dans le Mené, on va se situer au milieu de tout cela, en fonction de cet ensemble.

Deuxièmement, il y a certainement plus de Rennais à venir dans le Mené que de Briochins qui, eux, restent sur la côte. Alors que les Rennais ne savent pas trop où aller. Ils vont à Saint-Malo mais ils aiment bien nos rivières. Enfin, depuis longtemps il y a le courant Citroën. Pas mal de gens de chez nous sont partis travailler dans l'usine de Rennes.

Je terminerai en revenant sur le CELIB. Je crois que nous sommes un certain nombre ici à en être les orphelins, mais, on ne refera pas le CELIB. Nous sentons bien la nécessité de lieux de rencontres entre les élus, les socio-professionnels, les forces vives d'une manière générale. C'est ce qu'a représenté le CELIB à un moment donné. Je pense que si en 1964 la CODER<sup>1</sup> avait eu le pouvoir qu'a le Conseil Général aujourd'hui, qu'est-ce qu'on n'aurait pas fait en Bretagne ? Mais la régionalisation, la décentralisation sont arrivées trop tard chez nous. Alors la question qui se pose aujourd'hui est la suivante : est-ce que le rassemblement, la rencontre ne doivent pas se faire aux niveaux infra-régionaux ? C'est ce qu'on fait à travers les pays. Actuellement il y a **vingt-trois comités de pays qui fonctionnent en Bretagne**, ou tout au moins qui ont le mérite d'exister. N'est-ce pas d'abord par eux que passe l'avenir de la Région ?

(1) Commission pour le Développement Economique de la Région.

EMPLACEMENT DU MENÉ EN BRETAGNE :

