

Mars 2012

Paris Métropole, nouvel acteur du débat métropolitain

Retranscription de la table ronde du 19 octobre 2011

32^e rencontre de la FNAU



INSTITUT
D'AMÉNAGEMENT
ET D'URBANISME

ÎLE-DE-FRANCE



Atelier visite

mercredi 19 octobre 2011

Ce document constitue la retranscription de la table ronde sur la gouvernance qui s'est déroulée, à l'IAU îdF, lors de la 32^e rencontre de la Fnau.

Depuis 2004, la métropole parisienne a vu la montée en puissance d'un réel intérêt du grand public pour son avenir.

Initié par la Ville de Paris, la Région et les nombreux élus locaux réunis dès 2006 dans la Conférence métropolitaine, repris par l'État avec la consultation des 10 architectes, cet intérêt a vu l'émergence parallèle d'une structure originale – Paris Métropole - portée par la Ville de Paris et par les collectivités du cœur de la métropole.

Paris Métropole est devenu un des lieux majeurs du débat pluriel sur la métropole, sous une forme originale et dynamique, qui fait sens à cette échelle et mérite d'être connue.

L'atelier permettra de situer Paris Métropole dans le paysage de la nouvelle gouvernance métropolitaine et de présenter l'ingénierie sur laquelle elle s'appuie.

Atelier organisé et accueilli par l'IAU-ÎdF (Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Île-de-France)

Paris Métropole, nouvel acteur du débat métropolitain

Accueil à l'IAU île-de-France – 15 rue Falguière, 75 015 Paris

Table ronde avec :

- Jacques JP Martin, Président de Paris Métropole, Maire de Nogent-sur-Marne
- Jean-Yves Le Bouillonnet, député-maire de Cachan, 1^{er} vice-président de Paris Métropole
- Pierre Mansat, adjoint au maire de Paris chargé de Paris Métropole, président de l'Atelier international du Grand Paris
- Jean-Luc Laurent, maire du Kremlin-Bicêtre, délégué de la Région sur le Grand Paris et à Paris Métropole
- Philippe Dallier, sénateur-maire des pavillons-sous-Bois, membre du bureau de Paris Métropole
- Patrick Braouezec, Député, Président de la Communauté d'agglomération Plaine Commune, membre du bureau de Paris Métropole

Animation :

- Gérard Lacoste, Directeur Général Adjoint de l'IAU îdF
- Christian Lefèvre, Directeur de l'institut français d'urbanisme et chercheur au LATTES-ENPC

Crédits photographiques :

Jean-Yves Le Bouillonec : DR /

Jacques J.P. Martin : © Mathieu Génon, Ville de Nogent-sur-Marne

Philippe Dallier : Service communication de la Mairie des Pavillons-sous-Bois

Jean-Luc Laurent : Thierry Lewenberg-Sturm

Patrick Braouezec : Plaine commune, Agence F.E.P

Pierre Mansat : Mairie de Paris, Sophie Robichon

Gérard Lacoste : © C. Lauté

Christian Lefèvre : DR



**Jean-Yves
Le Bouillonec**

Député maire
de Cachan,
1^{er} vice président
de Paris Métropole



**Jacques
J.P. Martin**

Maire de
Nogent-sur-Marne
et Président
de Paris Métropole



**Philippe
Dallier**

Sénateur-maire
des Pavillons-sous-Bois,
membre du bureau
de Paris Métropole



**Jean-Luc
Laurent**

Maire du Kremlin-Bicêtre,
délégué de la Région
sur le Grand Paris
et à Paris métropole



**Patrick
Braouezec**

Député de la seconde
circonscription
de Seine-Saint-Denis



**Pierre
Mansat**

Adjoint au maire de Paris
et président de
l'Atelier International
du Grand Paris

Sommaire

Gouvernance, Métropole, des mots usés ?	05
Gérard Lacoste	
De la gouvernance métropolitaine à Paris Métropole	06
Pierre Mansat	
Intercommunalités et métropole	08
Patrick Braouezec	
Réformons le modèle institutionnel	010
Philippe Dallier	
Où s'arrête la métropole ?	14
Jean-Luc Laurent	
La gouvernance de la métropole, un débat ouvert	16
Jacques-JP Martin	
Gouvernance et leadership	18
Christian Lefèvre	
Etat, décentralisation et gouvernance	18
Jean-Yves Le Bouillonec	
Les limites de l'intercommunalité	21
Philippe Dallier	
L'illusion de la simplification	23
Patrick Braouezec	
L'État, Paris, la Région et le leadership	25
Pierre Mansat	
Agir ensemble : la polysynodie	26
Jean-Luc Laurent	
Débat avec la salle	29

Animateurs :



Gérard Lacoste

Directeur général adjoint
IAU Île-de-France



Christian Lefèvre,

Directeur de l'institut Français d'Urbanisme
et chercheur au LATTs-ENPC

Paris Métropole, nouvel acteur du débat métropolitain

Gérard Lacoste

IAU Île-de-France

« Bonjour à toutes et à tous. Hier, a eu lieu la séance d'ouverture du *Congrès de la FNAU* qui s'est tenue dans la Grande Halle de la Villette. Nous poursuivons ce matin par les ateliers, et je suis heureux de vous accueillir dans les locaux de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Île-de-France, pour parler du Grand Paris, de Paris Métropole, et des débats sur l'organisation du Grand Paris.

Bienvenue donc dans cet atelier intitulé "Paris Métropole : nouvel acteur du débat métropolitain".

Je vais vous présenter rapidement les participants à cette table ronde, et ils vont ensuite nous apporter tous les éléments d'éclairage sur Paris Métropole, les conditions de sa création et ses perspectives de développement dans les années futures.

Tout d'abord, Pierre Mansat, adjoint au maire de Paris, chargé de Paris Métropole et par ailleurs, président de l'Atelier International du Grand Paris ;

Philippe Dallier, sénateur-maire de Pavillons-sous-Bois, qui s'est illustré lors de la publication du rapport de l'observatoire de la décentralisation du Sénat, qui nous rappellera son point de vue lors de la publication de ce rapport intitulé « *Le Grand Paris : un vrai projet pour un enjeu capital* », et son analyse 4 ans plus tard.

À côté de lui, Patrick Braouezec, député et président de la Communauté de Communes nous parlera de son expérience à la tête d'une des plus grosses intercommunalités d'Île-de-France. Cette création a été une des premières

créées en proche couronne et suscité depuis des émules. Il nous dira comment l'intercommunalité peut-être à ses yeux, une des formes d'organisation d'une grande métropole ;

De l'autre côté de la table, Jean-Luc Laurent, délégué au Grand Paris et à Paris Métropole pour le Conseil Régional, également maire du Kremlin-Bicêtre. Il est aussi président de l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France. Il évoquera le point de vue de la Région, autre acteur important de Paris Métropole. La Région qui est également engagée dans la révision du Schéma directeur de la région Île-de-France, autre objet dont nous aurons à parler.

À côté de lui, Jean-Yves Le Bouillonnet, député-maire de Cachan, président de Paris Métropole lors de sa constitution, aujourd'hui premier vice-président. En tant que parlementaire, il a, comme Philippe Dallier et Patrick Braouezec, suivi aussi tous les débats au Parlement sur les réformes institutionnelles et la transformation de la gouvernance francilienne à l'occasion du débat sur la loi du Grand Paris.

Gouvernance, Métropole, des mots usés ?

Et puis enfin, à côté de moi, Jacques JP Martin, Président de Paris Métropole, également le maire de Nogent-sur-Marne. Je lui demanderai tout à l'heure de tirer les enseignements de

l'activité de Paris Métropole jusqu'à ce jour. Il nous dira, quand vous en aurez compris la genèse de cette structure et son organisation, quelle peut-être son rôle et son influence.

J'en profite aussi pour saluer Marie Dekete-laere, directrice de Paris Métropole, qui pourra aussi, au cours de cet atelier et au-delà, vous apporter des éléments de compréhension de ce qu'est Paris Métropole.

Voilà pour la présentation de nos intervenants. En face d'eux, l'auditoire, composé de représentants des agences d'urbanisme, des services de grandes villes. Ils sont à la fois curieux d'entendre la façon dont l'Île-de-France s'organise et fait évoluer sa gouvernance et, je l'espère, également désireux de vous interpellier mais aussi de vous apporter des témoignages sur la façon dont ces réalités dont nous débattons quotidiennement sont appréhendées chez eux.

Quelques mots maintenant, sur l'organisation de cet atelier que j'aurai le plaisir d'animer en compagnie de Christian Lefebvre, Directeur de l'Institut Français d'Urbanisme et chercheur au LATTS¹. Nous avons prévu d'organiser cet atelier en trois temps. Pour cela, nous avons prévu de revenir sur deux mots utilisés aujourd'hui à longueur de discours, et qui sont pratiquement incontournables dans tout propos sur la ville. Peut-être sont-ils de ce fait un peu usés et vidés de leur sens : ce sont les mots « métropole », et « gouvernance ». Nous vous proposons donc de revenir sur ces deux mots et d'interroger nos interlocuteurs sur le sens précis qu'ils leur donnent.

Un dernier point avant d'engager ce débat : nos échanges sont enregistrés, et nous nous efforçons d'en restituer la teneur. Je le dis pour que vous n'oubliez pas de vous présenter et que vous parliez près des micros afin que nous puissions ne rien manquer de vos propos. Merci à vous.

Nous commencerons par la notion de «*métropole*» : Nous sommes passés en quelques années, un peu plus d'une décennie, de la référence à l'agglomération, à la grande ville et sa banlieue, à celle de métropole. Mais quel est le sens réellement attaché à ce mot ? Est-ce un changement sémantique ou cette nouvelle terminologie nous dit-elle autre chose ? Ce mot recouvre-t-il pour vous un processus nouveau ? Révèle-t-il des changements fondamentaux dans la forme et l'organisation de la ville et lesquels ? Comment chacun d'entre eux, et d'entre vous, lit ce mot et quel sens lui est donné ?

Dans un second temps, Christian Lefebvre prendra le relais et reviendra sur la notion de gouvernance. Là aussi, c'est un mot très utilisé, pas toujours défini par ses utilisateurs, renvoyant à des échelles très diverses. Il interpellera à son tour nos invités sur cette notion de gouvernance, de quoi peut-elle être le sens.

Enfin, le moment venu, nous ouvrirons largement le débat entre nos invités et chacun d'entre vous.

Pour entrer tous ensemble dans ce débat, pour que nous partagions un minimum de repères communs, je crois utile de procéder à un bref

rappel historique. Et pour cela, je vais demander à Pierre Mansat et en s'appuyant sur la diapositive présentée à l'écran, de nous retracer le chemin parcouru au cours de la décennie qui vient de s'écouler. »

Pierre Mansat

Adjoint au maire de Paris, président de l'Atelier International du Grand Paris

« Merci à toutes et à tous de vous intéresser à notre aventure. C'est un peu une aventure en effet.

Juste une remarque : métropole et gouvernance sont des mots neufs, en fait, pour ce qui nous concerne. Ce ne sont pas des mots usés. Le mot « *métropole* » apparaît dans la littérature politique, en ce qui concerne Paris, en 2008. C'est quelque chose de très récent. Et c'est peut-être son usage intensif et récent, qui est interrogé. Quant à la gouvernance, là aussi, c'est un sujet qui était tabou d'une certaine façon, et la question de la gouvernance est aussi toute récente. Ces deux expressions, dont nous allons essayer de voir ce qu'elles recourent pour nous, ne sont pas usées.

Cette vision est tout à fait subjective : je raconte l'histoire du point de vue de ma situation, celle d'un élu parisien qui se retrouve en 2001 en responsabilité. 2001, pour la première fois depuis 100 ans, la majorité change à Paris. Bertrand Delanoë est élu maire de Paris. Il décide de désigner un adjoint qui porte la charge des relations avec les collectivités territoriales d'Île-de-France. Il me désigne, et je suis élu au Conseil de Paris. Il m'assigne trois objectifs. Le premier objectif est d'établir un dialogue politique avec l'ensemble des collectivités quelle que soit leur nature, leur taille et leur courant politique. Le second objectif, si possible, faire émerger des projets concrets. Et troisième objectif : si les conditions politiques le permettent, interroger la question de la gouvernance.

De la gouvernance métropolitaine à Paris Métropole

1 - LATTS Laboratoire Techniques, territoires et sociétés

Donc cela se traduit également par la création d'une administration dédiée au sein de l'administration parisienne qui a été appelée à l'époque la "*Délégation aux coopérations territoriales*". Nous avons changé récemment son nom : "*Délégation Paris Métropole et aux Coopérations Inter-territoriales*". Notez bien la nuance.

Cela se traduit tout d'abord par une politique de relations bilatérales. En grande partie, les relations de voisinage, les relations liées aux propriétés parisiennes car il est nécessaire de savoir que Paris est propriétaire de 8 000 unités foncières en dehors de ses limites administratives. Certaines sont modestes mais symboliquement importantes (les sources de la Seine) d'autres comptent plusieurs centaines d'hectares, comme la plaine d'Achères ou celle de Pierrelaye. Ces propriétés sont constituées, notamment, autour des questions de l'approvisionnement en eau de la capitale.

Ces relations prennent la forme de protocoles de coopération à la demande des collectivités. Montreuil est la première des collectivités à nous solliciter. Donc, des protocoles de coopération, mais pas seulement avec des communes limitrophes de Paris, car nous signons un protocole de coopération avec la commune d'Achères qui est située à 25 kilomètres de Paris et dont la particularité se situe dans le fait que la moitié du territoire communal est propriété de la ville de Paris. Ou encore la ville de Clichy-sous-Bois où nous voulons affirmer un rapport symbolique extrêmement fort avec cette ville, symbole des inégalités et de la grande difficulté de certains territoires. Cela signifie qu'il ne peut pas y avoir de ville de Paris rayonnante tant qu'il subsiste dans cette métropole des inégalités aussi criantes. Nous verrons, dans les discussions, que ce sont des inégalités particulièrement fortes et qui ont tendance à continuer à s'accroître et à se creuser.

Cette relation bilatérale, n'exclue pas une relation multilatérale à travers certains sujets comme, par exemple, les bois. En effet, autour du Bois de Vincennes et du Bois de Boulogne, nous signons les protocoles de coopération multilatéraux avec l'ensemble des collectivités concernées. Nous avons ranimé quelque chose qui était en sommeil dans le code des collectivités locales : les interdépartementalités, la création d'une conférence interdépartementale qui était tombée en désuétude, avec le Val-de-Marne, la Seine-Saint-Denis. Ce ne sont pas

des coopérations qui sont très vivantes et très actives.

Ce mouvement de la ville de Paris, cette prise de position, rencontre les attentes et les souhaits d'un grand nombre d'élus de toutes tendances politiques -il faut le souligner- de communes, de banlieues ou d'intercommunalités de banlieues, ou de conseils généraux de banlieue qui, d'une certaine façon piaffaient un peu d'impatience devant la nécessité de poser de façon renouvelée les termes des relations au sein de ce qui ne s'appelait pas encore la métropole. À cette époque, d'autres termes étaient utilisées (Paris et sa banlieue, le centre et la périphérie) : ils me semblent désormais obsolètes et ne rendent pas compte de la réalité de ce qu'est cette très grande ville, de ce qu'est devenue la région Île-de-France et la métropole francilienne.

Ce mouvement de rapprochement et de renouveau d'un certain nombre d'élus, ceux qui sont là autour de la table, et d'autres encore qui ne sont pas là. Je souligne toujours qu'ils sont de tous courants politiques. Cela nous a amenés à un mouvement nourri par un travail de recherche intellectuelle, en regardant ce qui se passait ailleurs à l'étranger et en France. Cela nous a amenés à formuler en 2005 une proposition, 4 ans plus tard, lors d'une conférence de presse concernant la création d'un lieu de dialogue et de confrontation, la création d'une scène politique nouvelle que nous avons appelée "*la conférence métropolitaine*". Certains l'ont découvert à ce moment-là. Mais Bertrand Delanoë, dès le 5 décembre 2001 au cours d'une réunion à laquelle nous avions invité les maires et les élus, conseillers généraux et régionaux des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne, avait été formulé cette idée de créer un lieu de dialogue et d'échange au sein de notre agglomération.

Entre ce moment, en 2005, où la ville de Paris fait l'offre de la création de cette conférence métropolitaine, il s'écoule un peu plus d'un an avant que la première conférence métropolitaine se réunisse en 2006. Donc c'est une instance informelle. Il n'y a pas de périmètre. Nous avons décidé que le périmètre serait celui qui serait formé par ceux qui se reconnaissent dans cette instance de rencontres et de dialogue. Malgré tout, cette scène politique informelle se donne un agenda.

La création de cette conférence métropolitaine : elle se réunit une douzaine de fois, mettant à

l'ordre du jour la question des transports, des inégalités, du logement, etc. Et puis en 2007 intervient l'élément « modeste » : l'élection présidentielle. Le Président de la République se mêle au débat et, au cours d'un discours à Roissy, propose la création d'une communauté urbaine. Je le cite : *"Paris est dans une situation anormale, puisque c'est la seule grande ville dans laquelle il n'y a pas de communauté urbaine alors qu'il y en a à Lyon, à Bordeaux, à Lille..."*. Cette entrée dans le champ politique du Président de la République qui s'appuie également sur la consultation internationale des architectes lancée en 2007 de façon discrète mais qui s'est rattrapée ensuite, sans caractère péjoratif, amène l'ensemble des élus se retrouvant au sein de la conférence métropolitaine à considérer qu'il faut structurer leur action. Donc nous avons le choix entre deux options : celle de l'association ou du syndicat mixte d'étude ouvert. Nous choisissons le syndicat mixte d'étude ouvert pour nous structurer et créer Paris Métropole. Au moment de sa création, c'est environ 80 collectivités. Il est présidé successivement par Jean-Yves Le Bouillonnet et Jacques JP Martin.

Ce syndicat regroupe aujourd'hui 196 collectivités² de tous bords politiques, puisqu'après avoir été composé à une très large majorité de collectivités de gauche, l'ensemble des collectivités ont rejoint le mouvement.

Pour le reste, je peux peut-être passer plus rapidement en concluant simplement sur le fait que le syndicat s'attelle aux sujets les plus difficiles : les transports, le logement pour lequel il n'est pas encore au bout de ses peines, la péréquation des ressources financières et fiscales de l'ensemble des collectivités... Certains sont plus qualifiés que moi pour en parler dans cette table ronde. Nous arrivons à un accord autour du fonds de solidarité de la région Île-de-France, puisqu'il existe un système particulier de péréquation entre les collectivités d'Île-de-France.

Et puis nous ouvrons le dernier chantier : nous avons décidé de lancer le débat sur la gouvernance. Nous nous sommes organisés sous la forme d'un premier séminaire que nous appelons le *"Séminaire de Sceaux"*, ville où s'est tenue notre première séance de travail sur ce sujet. Nous avons mis sur la table les premiers élé-

ments de débat sur cette gouvernance avec comme prochain objectif la rédaction d'un livre vert de la gouvernance en Île-de-France qui devrait déboucher sur un livre blanc et des propositions très concrètes. »

Gérard Lacoste :

Pendant toute cette période que vient de rappeler Pierre Mansat, au départ, l'Île-de-France était considérée comme la région dans laquelle l'intercommunalité était la moins aboutie. Pour autant il se passait des choses. Des intercommunalités importantes ont été créées, d'autres étaient en cours de gestation. Certaines sont aujourd'hui très intégrées, d'autres moins.

Je souhaiterais demander à Patrick Braouezec comment il a vécu cette période et l'interroger sur le sens du mot « métropole ». Et comment l'expérience de la création de la communauté d'agglomération de Plaine Commune, prend son sens dans le processus que vient de décrire Pierre Mansat.

Patrick Braouezec

Député de la seconde circonscription de Seine-Saint-Denis

« Avant de répondre à ces deux questions sur la gouvernance et le sens que peut prendre une commune dans cette métropole, je voudrais revenir sur la raison de la mise en place de l'intercommunalité alors qu'il n'y avait pas beaucoup d'intercommunalités très intégrées en Île-de-France. C'est assez amusant parce que cela part de la création d'un syndicat mixte d'étude, il y a maintenant 26 ans. C'était en 1985, au moment où nous constatons que l'ère industrielle sur le territoire qui renfermait le plus grand bassin industriel européen, était morte et qu'il fallait sans doute repenser la construction de nos villes autour d'un quartier intercommunal, la

Intercommunalités et métropole

2 - Voir carte

Plaine Saint-Denis qui avait été ce bassin industriel.

Donc avec les villes d'Aubervilliers, de Saint-Ouen et Saint-Denis, avec l'appui du conseil général un syndicat d'étude mixte qui s'appelle la Plaine Renaissance a été créé. Son nom voulait bien dire ce qu'était l'objectif. Nous avons travaillé avec des architectes, des urbanistes - notamment Pierre Riboulet, Christian Devillers, Philippe Robert. En 1990, chacun travaillait dans son coin et nous leur avons demandé de se mettre ensemble pour élaborer un travail plus collectif et qui réponde plus à notre demande. Donc un GIE est créé qui s'appelle "*Hippodamos 93*". En mai 1992, ils publient ensemble ce projet urbain qui s'appuyait sur deux grandes idées : d'abord l'idée de la plurifonctionnalité, l'idée aussi de choisir un urbanisme de rue et non pas de dalles. De privilégier un urbanisme de lien plutôt qu'un urbanisme d'objets.

En 1992, si vous vous souvenez, c'est l'année où la bulle immobilière crève. Donc nous sommes seuls avec notre projet. Peu d'interlocuteurs. Nous nous retournons vers l'État, qui dit que cela ne l'intéresse pas trop. Et les investisseurs et promoteurs ne s'intéressent pas au territoire. Arrive l'histoire du Grand Stade. La décision d'implantation du Stade de France à Saint-Denis avec la possibilité, en ce qui nous concerne, de mettre en œuvre le début de l'organisation de ce projet urbain. Nous travaillions avec les architectes pour savoir dans quelles conditions cet équipement majeur pouvait servir à la mise en œuvre du projet urbain. Et nous avons listé nos conditions qui ont été acceptées au niveau de l'État et qui nous ont permis d'enclencher la mécanique d'organisation du projet urbain.

Si je rappelle tout cela, c'est parce que ce canevas qu'était le projet urbain de la Seine-Saint-Denis, nous a beaucoup servi par la suite dans le travail que nous avons effectué concernant la construction de la communauté d'agglomération. En 1998, au lendemain de la Coupe du Monde de football et de la victoire de l'équipe de France, au début septembre 1998, nous avons proposé aux 10 villes de l'arrondissement de Saint-Denis de travailler sur une charte d'aménagement et de développement du territoire. Cela s'appuyait beaucoup sur le travail que nous avons effectué autour de la Plaine-Saint-Denis. Nous avons travaillé pendant un an. Cette charte a été validée par l'ensemble des conseils municipaux des 10 villes

concernées et nous avons laissé la possibilité, la liberté à chacune des villes, d'entrer ou non dans la communauté de communes qui a été créée le 1er janvier 2000. Et puis nous sommes passés rapidement en communauté d'agglomération avec les 5 villes fondatrices, 3 villes nous ont rejoints par la suite, 2 en 2003 et la dernière en 2005. Et aujourd'hui, cette communauté d'agglomération fait 355 000 habitants et elle sera bientôt rejointe, le 1er janvier 2013, par Saint-Ouen. Nous atteindrons ainsi le seuil des 400 000 habitants.

Des compétences importantes ont été transférées, notamment, bien sûr, toutes les compétences obligatoires de même tout ce qui concerne les espaces publics (voirie, propreté, espaces verts), donc tout ce qui accompagne l'aménagement.

Avec cette communauté d'agglomération je crois que nous avons créé les conditions pour que les gens sentent leur appartenance à un lieu qui compte. C'est quelque chose qui me semble important dans une construction métropolitaine quelle qu'elle soit.

Vous savez que je suis un partisan de cette poli-centralité qui permettrait à chacun d'être dans un endroit qui compte pour ne pas recréer un nouveau "dedans" et un nouveau "dehors" : un nouveau centre et une nouvelle périphérie. Et recréer en fait des divisions géographiques qui relégueraient des populations, notamment les populations les plus fragiles ou les plus précaires en dehors de cette centralité vertueuse qui pourrait se recréer.

La métropole, pour moi, et Pierre l'a dit à l'instant, c'est d'abord réduire les inégalités sociales et territoriales qui continuent à se développer et qui s'accroissent même en dépit des bonnes intentions des uns et des autres. Le phénomène d'accélération de l'accroissement de ces inégalités sociales et territoriales n'est peut-être pas inéluctable mais nécessiterait en tout cas que la puissance publique prenne le pas sur la loi naturelle qui est aujourd'hui celle du marché non régulé. Voici la première condition.

La métropole, c'est aussi disposer d'un lieu - nous y reviendrons sans doute pour traiter les questions de gouvernance - de décision qui nous permettrait sur les grandes questions (transports, aménagement, urbanisme, logement, développement économique) d'orienter les politiques qui sont menées au niveau de ces territoires.

Je ne suis pas certain -et ce sera peut-être l'objet de la suite du débat- qu'en recréant de l'institutionnel formel, nous trouvons la solution à ces questions. Je trouve que dans la façon dont travaille aujourd'hui Paris Métropole, avec peut-être certaines limites - mais finalement ce sont des limites dont nous sommes les responsables en tant que membres de Paris Métropole - nous avons un nouvel outil efficace. Il peut apporter les solutions aux problèmes que j'évoquais. Nous l'avons vu dans le travail que nous avons mené sur la péréquation, nous ne l'avons pas vu dans le travail mené sur la question du logement. Mais ce n'est pas encore complètement perdu et je pense que nous pouvons encore le faire.

Je pense que si nous arrivions dans les 2 à 3 années qui viennent à démontrer qu'en respectant - après l'évolution des institutions - le point de vue et les compétences de chacun, nous pouvons très bien faire la démonstration que Paris Métropole est un outil de gouvernance adapté aux problèmes posés à la région Île-de-France aujourd'hui. Si nous arrivions à donner des orientations et aider à prendre des décisions sur la question du développement économique, la réduction des inégalités sociales et territoriales, la territorialisation des logements et plus particulièrement le logement social, et d'autres questions évoquées à l'instant, je suis intimement convaincu que nous aurons peut-être inventé quelque chose de noble. Cela sera peut-être plus efficace que la création d'une nouvelle institution qui verrait le jour et ne serait d'ailleurs pas nécessairement satisfaisante pour tout le monde. »

Gérard Lacoste :

Pour notre auditoire, je souhaite dire que depuis la création de Plaine Commune, le paysage intercommunal, notamment en proche couronne, a sensiblement évolué. Patrick Braouezec évoquait le chiffre de 400 000 habitants qui sera bientôt atteint par la communauté de Plaine Commune.

En même temps nous avons assisté au regroupement au sud-ouest de Paris de deux intercommunalités qui ont formé GPSO (Grand Paris Seine Ouest), et à l'est de la capitale à la naissance d'Est Ensemble, autre grande intercommunalité comptant plus de 300 000 habitants.

Réformons le modèle institutionnel

Il existe aussi beaucoup d'autres formes de regroupements portant sur de vastes territoires, notamment des associations de communes qui ne sont pas encore totalement mûres pour franchir le pas de l'intercommunalité mais s'y préparent. C'est le cas de l'ACTEP, Association des collectivités territoriales de l'est parisien, ou de la Conférence territoriale de la Vallée de la Bièvre. En fait, le paysage intercommunal et le paysage associatif entre collectivités ont quand même sensiblement changé au cours de la période.

Mais je n'insiste pas plus longtemps puisque c'est un des sujets favoris de Philippe Dallier et c'est aussi un des thèmes qu'il a traités dans le rapport publié en 2008 où vous aviez abordé de plain-pied cette question de l'organisation institutionnelle, de la répartition des compétences. Donc je vous laisse évoquer à la fois ce qui vous avait conduit aux conclusions de ce rapport, et aussi nous faire part de votre point de vue actuel ainsi que du de votre perception du rôle que joue ou pourrait jouer Paris Métropole.

Philippe Dallier

Sénateur-maire des Pavillons-sous-Bois, membre du bureau de Paris Métropole

« Je n'ai pas vraiment bougé, comme l'a dit Patrick Braouezec, mais j'aime bien parler après lui parce qu'il est membre du Front de Gauche et moi je suis membre de l'UMP. Il n'est pas pour le grand soir en matière d'institutions et de révolution institutionnelle, moi je suis pour le grand soir. Vous allez voir que les conservateurs et les progressistes, sur ce sujet, ne sont pas forcément

là où nous pourrions les attendre. Là, nous sommes vraiment à front renversé. Ceci étant dit, juste un mot pour vous dire d'où je viens. Cela a une influence certaine sur ce que je pense aujourd'hui de l'organisation de cette métropole.

Je suis un élu de Seine-Saint-Denis, j'ai grandi dans un de ses beaux quartiers qui connaissent

de grandes difficultés aujourd'hui. Je suis élu local depuis 1983, donc cela fait déjà belle lurette. J'ai été conseiller municipal d'opposition, maire, conseiller général. Désormais, je suis sénateur. Donc, j'ai une bonne pratique des institutions aussi bien au niveau local qu'au niveau national.

Vous nous avez interrogés sur ce qu'est, pour nous, la métropole, si le mot est galvaudé, sur ce que cela signifie que de "*faire Métropole*" ? Ce que peut signifier "*faire Métropole*", je dois vous dire que je ne comprends pas ce vocable là, je ne sais pas ce que cela veut dire. Le Grand Paris existe-t-il ? Faut-il le faire ? Non, il ne le faut pas. Il existe déjà. Il suffit de monter au dernier étage de la Tour Eiffel et puis vous regardez. Vous verrez que le Grand Paris existe. Pour moi, le Grand Paris - nous n'allons pas entrer tout de suite dans le débat des périmètres et des frontières - c'est la zone dense de la région Île-de-France. C'est cela le Grand Paris.

La région comprend quasiment 12 millions d'habitants aujourd'hui et nous avons une zone dense qui compte environ entre 7 millions et 7,5 millions d'habitants. Et quand nous regardons le territoire, il est bien de nature différente entre la zone dense et la zone qui ne l'est pas. Je vous invite à venir en Seine-Saint-Denis si vous le souhaitez. Vous verrez qu'aux limites du département, entre la Seine-Saint-Denis et le département du 77, de l'autre côté de la frontière départementale, vous voyez une ferme avec des vaches (les dernières vaches peut-être à cette limite-là). Ce qui ne veut pas dire que cette frontière administrative entre le 93 et le 77 signifie quelque chose. Mais tout cela pour dire qu'il y a bien une zone dense, avec des problèmes qui lui sont propres, une zone moins dense qui a des problèmes particuliers, et une région au-dessus de tout cela qui doit veiller à la cohérence globale en étant porteuse d'un schéma directeur et, donc, qui doit mener une réflexion au niveau régional.

Mais ceci étant dit, pour moi, et je pense que Jean-Luc Laurent vous démontrera peut-être le contraire, il y a bien une région, une zone dense et une zone moins dense. Il est donc quelque part assez normal de s'interroger sur la bonne manière de gouverner la zone dense et la zone moins dense, tout en assurant une cohérence d'ensemble. Donc, à la question : faut-il faire le Grand Paris ? Je réponds non. Le Grand Paris existe déjà. Paris est une ville-monde et elle en a tous les attributs. Elle est en

compétition, non pas avec Lyon ou Marseille - des villes pour lesquelles j'ai beaucoup de respect - mais avec Londres, New-York, Tokyo, Shanghai, avec toutes ces métropoles de rang mondial. La bonne question est de savoir comment assurer à cette ville-monde le niveau de compétitivité suffisant pour rester au top de ces capitales de rang mondial ?

Est-ce que cette ville-monde s'oppose à la province ? Non. La ville-monde tire aussi la province. Aujourd'hui tout le monde travaille en réseau, nous n'en sommes plus à faire du Gravier³ post Seconde Guerre Mondiale. Cela me semble un débat complètement dépassé. Cette ville-monde porte aujourd'hui près de 30 % du PIB français - 27 % plus précisément -. Elle entraîne les autres.

Ceci étant dit, quand on vit dans cette ville-monde, apparaissent tout de suite ses défauts. Il existe une ségrégation territoriale et sociale très marquée et qui n'a fait que s'accroître au fil du temps. Nous avons aujourd'hui des zones qui portent la richesse économique et des zones qui portent les difficultés sociales. Dans ma réflexion sur la bonne organisation de cette zone dense, intervient le premier point : comment peut-on lutter au mieux contre la ségrégation territoriale qui est en train de s'accroître ?

Et si nous ne le faisons pas, quelles seraient les conséquences pour cette ville-monde ? Je pense qu'il faut se poser la question. Si nous continuons à voir à l'est des quartiers où ne vivent que des gens qui ne peuvent pas faire autrement que de vivre là, dans des quartiers de relégation sociale, comment pouvons-nous espérer qu'il n'y aura pas de répercussions sur la dynamique de cette ville-monde ? Pouvons-nous aller vers une métropole où nous aurons des zones où les gens vivent à peu près bien, des zones où les impôts locaux ne sont pas très élevés, des zones où les gens vivent mal parce que le niveau de service public n'est pas à la hauteur et, où en plus, parce que c'est la caractéristique de cette métropole, les impôts locaux sont les plus lourds ?

Je suis maire d'une ville de Seine-Saint-Denis, en plein milieu du département. Quand les jeunes Parisiens quittent Paris parce qu'ils ne peuvent pas se loger en raison du prix du m²

3 - Jean-François Gravier, auteur de l'ouvrage *Paris et le désert français* (1947).

(10 ou 12 000 euros le m²), ils viennent chez moi acheter à 3 500 euros le m². La première année où ils versent la taxe d'habitation, ils viennent à la mairie en me disant : *"Qu'est-ce que c'est que ce fou qui est à la tête de la ville et qui nous fait payer 3 fois plus de taxe d'habitation ou de foncier qu'ils n'en payaient à Paris"* ? C'est cela la réalité aujourd'hui. Ce que je vous dis n'est pas du tout une caricature.

Alors comment après ne pas réfléchir à l'organisation institutionnelle et comment ne pas s'interroger sur la relation entre l'aggravation de cette ségrégation territoriale et ce que nous vivons sur le terrain ? Patrick Braouezec vous dit : *"Finalement, l'empilement des couches communes, intercommunalités, départements, régions, avec chacun chez soi et un syndicat d'étude qui serait au-dessus, mais qui n'est pas un outil de gouvernance, cela pourrait peut-être être satisfaisant"*. Je dis, franchement, que je ne peux pas adhérer à un tel discours. Paris Métropole s'est créé. Il est vrai qu'en 2001 le maire de Paris s'est tourné vers la banlieue et je salue l'initiative de même que Pierre Mansat qui assume cette responsabilité. Au départ nous avons un peu regardé cela, notamment les élus de mon bord politique, en nous demandant ce qu'ils voulaient vraiment. *« Est-ce quelque chose de politicien ou y-a-il une volonté de dialogue ? »* Oui, il y avait une volonté de dialogue. Je la salue d'ailleurs. Les choses ont progressé gentiment. En 2007, en tous les cas c'est ce qui a déclenché mon travail sur la gouvernance, le Président de la République à Roissy, a dit des choses frappées au coin du bon sens. Il parle du Grand Paris. Il utilise ce vocable. Je vais être trop long si je développe cela. Vous ne pouvez pas imaginer la bataille des mots qui s'est produite. Elle est finie aujourd'hui. Mais à l'époque, que n'a-t-on entendu de tous ceux qui se demandaient ce que c'est que le Grand Paris. Certains disaient que Paris fait peur à la banlieue par nature. Il ne faut pas parler de Paris ! On nous renvoyait à l'occupation allemande ! Nous avons connu des débats absolument surréalistes ! C'est terminé. Nous sommes passés à autre chose.

Le Président de la République a effectivement parlé de la Ville-monde, de son développement économique. Il a lancé plusieurs chantiers et, outre le chantier confié aux architectes, il a parlé de gouvernance. Il en a parlé dans l'espace du Grand Paris, mais aussi au niveau national et il a dit des choses évidentes. Comment pouvons-nous aujourd'hui avoir un mo-

dèle institutionnel qui est le même partout en France, hérité de la Révolution Française et de Napoléon ? Un modèle qui administre la Creuse comme on administre la Seine-Saint-Denis ou vice-versa plutôt ? Il est évident qu'en Seine-Saint-Denis, nous avons les mêmes problèmes qu'à Guéret, c'est une certitude. L'intercommunalité à Guéret doit être pensée... Ou plutôt nous devons penser à l'intercommunalité comme elle a été pensée à Guéret. C'est cela notre modèle institutionnel aujourd'hui.

Pour autant, la province a été depuis les années 1970 bien plus vertueuse que nous. Les communautés urbaines ont permis un formidable bond en avant. Mais ce modèle des communautés urbaines de la province, nous avons tout fait pour ne jamais en parler ici et, donc, nous avons chacun vécu dans notre coin et nous continuons à le faire. Le Président de la République a mis le débat des institutions sur la table. Il a effectivement parlé de communautés urbaines. Et je sais qu'il a lancé le mot sans s'être posé la question de savoir quel était le bon modèle.

Il a demandé à Édouard Balladur et à sa commission qui comprenait des gens aussi intéressants que Pierre Mauroy, enfin des gens venus de tous horizons de réfléchir à une nouvelle organisation en France mais aussi dans l'espace du Grand Paris. Donc, à l'automne 2007, voici 4 ans, au nom du Sénat et de l'Observatoire de la décentralisation du Sénat, je me suis saisi du sujet et j'ai sorti un rapport pour proposer un modèle de gouvernance dans l'espace du Grand Paris. J'ai rendu ce rapport en avril 2008 et cela reste la seule proposition sur la table. Elle peut être critiquée, nous pouvons lui trouver des qualités et des défauts. Patrick Braouezec ne lui trouve que des défauts. Mais dans tous les cas, elle reste le seul modèle et il n'y a pas de contre-modèle.

Le drame dans cette affaire, c'est qu'alors que l'intercommunalité n'était pas très développée en première couronne parisienne, elle se développe maintenant. Elle l'était en grande couronne parce que le territoire ressemble assez à certains égards à ce qui existe en province. Mais en première couronne parisienne, vous avez des villes qui ont toute la capacité pour délivrer les services de proximité, des villes qui font toutes 30 à 40 000 habitants en moyenne. Saint-Denis compte plus de 100 000 habitants, la miennne compte 20 000 habitants et nous avons la capacité de délivrer les services de proximité. Si l'intercommunalité ne s'était pas

développée ici, c'est parce qu'il n'y en avait pas le besoin.

Depuis que se passe-t-il ? Et parce que beaucoup ne veulent pas du Grand Paris en tant que collectivité locale, ils sont en train de créer leurs intercommunalités sur le modèle de Patrick Braouezec. Regardez la carte. Nous avons des intercommunalités UMP, des intercommunalités Nouveau-Centre, des intercommunalités plutôt communistes, des intercommunalités plutôt socialistes. Le modèle dessiné est celui-ci. Quand vous prenez la fracture territoriale, vous avez à l'ouest des intercommunalités de riches avec les un peu moins riches et à l'est, des intercommunalités de pauvres avec les un peu moins pauvres. Tout le monde est content parce chacun a créé son "*machin*". Chacun a son outil de pouvoir et garde son morceau et rien ne doit changer.

Donc nous sommes en train d'aggraver le modèle "*communes- intercommunalités -départements-région*". Nous avons le syndicat Paris Métropole au-dessus qui, à mon sens, ne le prenez pas mal, est le croisement entre un hall de gare et d'une auberge espagnole. Hall de gare, parce que nous nous y rencontrons, nous y discutons même si nous ne pensons pas la même chose. C'est bien, nous réfléchissons aux problèmes de la métropole. Mais nous ne décidons rien puisque nous n'avons aucun pouvoir. Et l'auberge espagnole parce que chacun vient avec ses thèmes et ses idées, mais nous ne pouvons déboucher sur rien. Et c'est cela qui est catastrophique aujourd'hui.

Alors quand on se place du côté du citoyen, que voit le citoyen ?

Premier point, il ne comprend rien à notre modèle institutionnel, ce n'est rien de le dire. Si en province c'est compliqué, les citoyens connaissent leur maire ; ils savent généralement ce que signifie l'intercommunalité et ils connaissent à peu près le conseiller général, mais pas le conseiller régional, peut-être le député, et rarement le sénateur. Mais chez nous, c'est la bouteille à l'ancre. Les gens n'y comprennent rien. Qui est responsable de quoi ? Les gens n'en savent rien.

Les impôts locaux ne font qu'augmenter depuis des années et des années. Il y a différentes causes à cela. L'État n'est pas du tout exempt de responsabilités mais il faut aussi que nous nous interrogeons sur le pourquoi du comment ! Quand nous empilons les structures et que

nous les multiplions, forcément, cela implique un coût. De l'autre côté, nos concitoyens vivent un vrai déficit démocratique : ils ne savent pas qui est responsable de quoi, ils voient leurs impôts flamber et en plus, nous sommes collectivement inefficaces sur les grandes politiques publiques.

La plus caricaturale, et je termine là-dessus, c'est le logement. Le logement en Île-de-France, c'est extraordinaire. Qui tient le permis de construire ? Le maire. Et cela reste comme cela, et personne n'ose s'interroger sur le fait de savoir s'il faut changer ou pas quelque chose à cela. Le maire tient le permis de construire. La région, qui est au-dessus, a un schéma directeur et elle fixe des objectifs. À qui les fixe-t-elle ? Aux départements. Les départements construisent. Ah bon ? Ils ne construisent rien du tout ! Mais cela ne fait rien, des objectifs sont fixés par département. Les maires continuent à faire ce qu'ils veulent. Cela ne fonctionne pas. Ce n'est pas étonnant. L'État arrive là-dessus et il dit "Les élus locaux, vous êtes nuls". Dans la loi sur le Grand Paris, au début, on ne parlait que de transports et tout d'un coup, le Gouvernement a pensé qu'il fallait peut-être parler d'autre chose. Donc parlons du logement.

Que met-on dans la loi ? La loi décrète - c'est presque cela - que comme la Région a prévu qu'il fallait construire 60 000 logements par an, il faut faire mieux : 70 000 logements par an. Cela a donc été inscrit dans la loi mais à qui devait être confiée la responsabilité d'organiser cela ? Pas de candidat ? Eh bien, c'est le Préfet de région qui a territorialisé les objectifs de construction. Donc, ils ont pris les plans, ils ont fait des bulles. Telle bulle devra construire tant de logements par an pour atteindre les 70 000. Mais qu'est-ce que cela a changé ? Rien !

C'est l'exemple le plus emblématique d'une non-gouvernance et d'une non-efficacité. Je pourrais développer sur les autres politiques publiques. Mais voilà le constat et je termine là-dessus.

Si nous ne réformons pas le modèle, nous n'en sortirons pas. Il faut un outil de gouvernance pour le Grand Paris, d'autant plus qu'il n'y a plus d'argent. Nous avons un millefeuille et plus de crème entre les couches. On voudrait nous faire croire qu'en coupant le millefeuille et en faisant des petits fours chacun aurait sa part, que cela deviendrait plus efficace. C'est faux. »

Gérard Lacoste :

Merci pour la vigueur du propos qui se situe dans la continuité des échanges engagés depuis le début de cet atelier. Aux membres de l'auditoire qui ont sans doute déjà des questions qui les démangent, je vais leur demander de les noter précieusement, elles viendront tout à l'heure.

Nous allons poursuivre le tour de table. Après avoir pris connaissance de l'initiative de Paris avec la Conférence métropolitaine et ses prolongements, de la façon dont les collectivités territoriales se sont organisées sur un vaste territoire comme celui de Plaine Commune, de la vision de Philippe Dallier et sa proposition d'une organisation se situant à une échelle différente que celle de l'intercommunalité, nous allons maintenant inviter un autre acteur à s'exprimer, et à nous parler de la Région.

Elle est en charge de nombreuses responsabilités dont celles portant sur l'aménagement et le développement d'Île-de-France, et je voudrais demander à Jean-Luc Laurent, comme aux autres intervenants, de nous faire part de son point de vue sur la métropole. Quel sens donner à ce terme ? Et comment la Région se positionne-t-elle aujourd'hui par rapport à son organisation et au pilotage des politiques publiques ? La Région fait partie, je le rappelle, comme toutes les collectivités représentées autour de la table, du syndicat Paris Métropole ?

Jean-Luc Laurent

Maire du Kremlin-Bicêtre, délégué de la Région sur le Grand Paris et à Paris Métropole

« D'abord une transition avec Philippe Dallier qui nous a parlé de son rêve. Je crains, pour ma part, qu'il ne nous propose d'enfanter un monstre. Mais on reviendra sans doute plus longuement, dans la deuxième partie, sur question de la gouvernance.

Auparavant, je voudrais revenir sur la question des échelles d'analyse et sur les éléments de

diagnostic. Le lien entre la métropole et la région - d'ailleurs Philippe Dallier l'a évoqué pour en faire une critique sur l'organisation du système qui ne me semble pas juste - consiste à saisir les différentes échelles et notamment la grande échelle sans reconstituer de frontières artificielles. Je vais y revenir en évoquant cet élément de cohérence, cet outil de planification qu'est le schéma directeur. En restreignant la métropole à la zone dense, nous pourrions, si nous n'y prenions garde, reconstituer une nouvelle banlieue qui serait le périurbain ; provoquer un étalement de la métropole sur des espaces aujourd'hui naturels, agricoles et forestiers qui représentent en Île-de-France 60 % du territoire. Il ne faut pas l'oublier.

Bien évidemment, la Région est entièrement partie prenante de Paris Métropole, de son devenir et des réflexions sur la métropole. Cela nous intéresse et nous concerne au plus haut point, afin de ne pas reconstituer de frontières artificielles. On parlera peut-être de Saint-Pathus⁴, n'est-ce pas Patrick ?

Patrick Braouezec :

C'est ma ville préférée...

Jean-Luc Laurent :

C'est aussi devenu une ville importante pour moi du point de vue de la péréquation et de l'égalité fiscale par exemple. Je crois qu'il nous faut avoir en tête l'échelle de l'Île-de-France, et le rôle que doit jouer la Région dans une période où l'État est en situation, je dirais, de défaisance, disposant de moins de moins de moyens humains et financiers, prompt à l'abandon de compétences.

Il nous faut articuler l'intérieur comme l'extérieur de la métropole, mais aussi de l'Île-de-France dans sa globalité. Je disais donc, ne pas reconstituer de frontières artificielles ; se préoccuper du périurbain ; faire en sorte que par l'effet des prix de l'immobilier, on ne construise pas de plus en plus loin pour loger à des conditions certes un peu plus abordables que dans le cœur de l'agglomération ou dans la métropole, mais en générant des besoins de transports de plus en plus importants. Ce sont ces

Où s'arrête la métropole ?

⁴ - Saint-Pathus : Commune de 5 000 habitants située au nord de la Seine-et-Marne, à la limite du département de l'Oise

logiques de l'étalement et du laisser-faire qu'il faut rejeter, d'où la nécessité de l'intervention publique conçue à la bonne échelle.

Il est vrai que l'Île-de-France c'est 12 millions d'habitants. Nous ne pouvons ignorer la vocation nationale et internationale de l'Île-de-France, sa relation avec l'interrégional et le bassin parisien, justement pour prendre en compte cette bonne échelle. De même que la métropole ne peut ignorer le périurbain. Je pense que dans ce cadre, le garant du point de vue de la cohérence et dans le jeu des acteurs, doit être la Région. Elle est la seule Région à disposer d'un outil de planification, le schéma directeur. À partir d'éléments de diagnostic communs, de l'élaboration d'un diagnostic partagé avec l'État et les autres acteurs -notamment les collectivités territoriales- la Région doit fixer des objectifs : en termes de réponses aux besoins de logement ; de ce qu'il convient d'urbaniser ou de ne pas urbaniser ; de maintien des corridors écologiques, des espaces verts et naturels, etc.

Le choix de grande échelle traduit donc pour moi, le refus de frontières artificielles et permet surtout d'éviter ce que j'ai évoqué tout à l'heure : la construction d'une nouvelle banlieue. Si nous ne raisonnons que du point de vue de délimitations et de frontières ; nous n'intégrons pas la réflexion sur le front bâti, les interstices et la transition avec les espaces naturels. Nous allons recréer des espaces qui deviendront à nouveau invivables. Nous n'aurons fait que déplacer les problèmes. Donc il faut y intégrer ces préoccupations de cohérence, de qualité de vie.

Nous pouvons monter au sommet de la Tour Eiffel, et voir partiellement la métropole. Mais seulement partiellement. Nous ne pouvons pas tout voir, jusqu'au front urbain, là où la ville s'arrête. Je voudrais, de ce point de vue-là, que nous regardions, non pas uniquement ce qui est bâti, mais que nous tenions compte de ce qu'est notre objectif pour la métropole : devenir une ville plus accueillante pour le citoyen, l'habitant, une ville plus humaine. Or l'individu, le citoyen habite généralement quelque part et, quand il a un emploi, travaille ailleurs.

Si nous regardons la Défense, nous voyons sur cette carte d'où viennent ceux qui y travaillent. Nous nous apercevons qu'ils ne viennent pas, loin s'en faut, de ce que nous pourrions appeler la première couronne. Donc, en intégrant les déplacements, le rapport entre domicile et tra-

vail, nous prenons en compte une dimension qui essentiel est du point de vue de l'usage actuel et futur de la métropole. Cela nous amène dans la réflexion sur le schéma directeur, révisé en 2008 et à nouveau en cours de révision pour intégrer un certain nombre d'objectifs de la loi du Grand Paris, à voir les choses, non pas seulement en termes de couronnes, mais du point de vue de l'ensemble des déplacements ; de la répartition de l'habitat ; de la manière dont nous pouvons améliorer le rapport entre l'habitat et le travail, et ainsi lutter contre les disparités sociales. Ce qui renvoie à la question du devenir de la Seine-Saint-Denis ou d'un certain nombre de communes de l'Est parisien, en sachant que la lutte contre les disparités s'organise aussi dans la grande échelle.

Si nous regardons maintenant un autre aspect, deuxième élément que je souhaitais évoquer : où s'arrête la métropole ? C'est une vraie question. Sans revenir sur Saint-Pathus, parlons de Meaux. Le sujet a été évoqué hier à Paris Métropole. Meaux se situe ici⁵. Regardons maintenant le territoire d'emploi des habitants de Meaux. On voit bien sur cette carte que Meaux entretient un rapport avec la métropole. De mon point de vue, Meaux est dans la métropole. C'est cette dimension des déplacements qui doit être pensée et réfléchi. Parce que la métropole ne peut pas être enserrée dans une frontière administrative - ou simplement la frontière des cohérences urbaines. Elle doit intégrer le rapport des citoyens entre eux, les données de leur vie quotidienne, parce qu'il s'agit du rapport de la réalité. »

Gérard Lacoste :

Maintenant que nous avons les positions des uns et des autres sur la métropole et les différentes perceptions envisageables, et avant de revenir au thème de la gouvernance déjà soutenu dans les propos précédents, je voudrais demander à Jacques JP Martin, président de Paris Métropole, de faire le point sur Paris Métropole fin 2011 et nous dresser un bilan rapide de son activité. Pierre Mansat évoquait tout à l'heure le fait que 80 membres avaient rejoint le syndicat en 2009. Aujourd'hui, où en sommes-

⁵ - Voir carte n° 2

nous ? Quels sont les grands axes de travail qui ont été abordés ? Sur quels points peut-on dire que Paris Métropole a permis de faire avancer les choses et quels sont les débats futurs ?

Jacques J.P. Martin

Président de Paris Métropole et Maire de Nogent-sur-Marne

« Tout d'abord je suis très heureux de participer à ce débat alors je ne devrais pas être ici. Je devrais être dans un endroit où les inégalités sont arrivées dans la rue à un point que c'est presque un pays qui au bord de la faillite. Je devrais être avec les maires d'Île-de-France, en Grèce, aujourd'hui.

Grève générale, donc je suis avec vous. Je remercie mes collègues qui m'avaient automatiquement remplacé parce qu'au sein de Paris Métropole, quels que soient nos avis et nos positionnements politiques, nous sommes interchangeables. Nous avons un objectif commun qui est de nous parler, de travailler ensemble. Nous sommes interchangeables sur la volonté de travailler ensemble au sein d'une organisation qui a été voulue, décidée par l'ensemble d'entre nous et qui, aujourd'hui, a posé les bonnes questions.

Nous avons posé les bonnes questions et il nous appartient maintenant d'apporter les bonnes réponses. Et quand je dis "les bonnes réponses", c'est sous forme de propositions puisque cela a été souligné tout à l'heure, nous n'avons pas de capacité à mettre en œuvre. Nous sommes un syndicat d'étude mixte qui est là pour faire, entre guillemets, des travaux conjoints, déboucher sur des propositions et faire en sorte d'essayer de les faire passer. Ce qui n'est pas facile, mais ce qui rend l'objectif encore plus intéressant et motivant.

Tout à l'heure mes collègues ont parlé de Paris Métropole. Je ne vais pas reprendre l'ensemble de ce qui a été dit. Je voudrais, par contre,

repositionner notre travail actuel et la philosophie sur laquelle nous nous appuyons. Nous avons dressé un constat commun : Le débat sur la métropole, est en réalité, quand on regarde bien un débat sur la ville. Pourquoi ? Parce qu'au sein de la ville, aujourd'hui, le défi consiste à réconcilier au niveau toutes les fonctions au service du citoyen. Et notre objectif principal consiste à placer le citoyen au cœur de la réflexion que nous menons sur tous les sujets dont nous débattons.

La ville est le reflet de notre société. Elle évolue bien sûr : On dit que plus de 50 % des habitants de la planète vivent maintenant dans un milieu urbain et que cela va croissant. La ville est en permanence victime de ses contradictions, mais elle devrait être aussi un lieu d'épanouissement. Quand nous faisons une analyse de la situation sur notre territoire, nous nous apercevons que loin s'en faut. La métropole est traversée par des inégalités insupportables, cela a été dit tout à l'heure. Et la ségrégation a des effets négatifs sur la cohésion sociale et cela aussi, nous le savons. Les inégalités urbaines entraînent forcément des inégalités sociales.

La gouvernance de la métropole, un débat ouvert

En fait, qu'est-ce que cela veut dire pour nous ? Cela veut dire que nous devons passer d'une situation figée, marquée par les rivalités, voire de progression des inégalités territoriales sans partage, vers des choses beaucoup plus saines. Seront-elles naturellement possibles ? Irons-nous naturellement vers la concertation, la régulation et l'adoption d'une stratégie partagée entre nous ou bien les solutions devront-elles être imposées à travers une structure institutionnelle nouvelle ? Voilà toute la question posée par Paris Métropole dans ses travaux actuels.

Alors, j'ai trouvé très intéressant, récemment, ce que nous disait Yves Lion⁶, dans cette salle d'ailleurs, quand la révision du SDRIF a été présentée à un certain nombre d'entre nous, dans l'attente d'un partage et d'une participation à cette révision : "La métropole de demain doit être une cohérence et une corrélation permanentes entre la condition humaine et la condition urbaine". C'est un bel objectif mais difficile à mettre en œuvre.

6 - Yves Lion : architecte et urbaniste, grand prix de l'urbanisme 2007

Concernant le Schéma directeur de la région Île-de-France, il faut peut-être imaginer que ce schéma ne soit pas uniquement planificateur - certes, nous avons besoin de planification et d'une vision globale - mais qu'il puisse prendre en considération l'urbanisme de projet. L'urbanisme de projet est une composante essentielle du projet de Paris de Métropole. Nous avons fait un choix : les projets métropolitains doivent être le préalable à toute réflexion sur la gouvernance.

Nous ne voulons pas d'une gouvernance qui viendrait se plaquer sur des réalités territoriales. Nous préférons partir du projet pour ensuite réfléchir au type de gouvernance à instituer au service de ces projets. C'est le travail qui est fait sur le logement, les déplacements, le développement des solidarités -mes collègues en ont parlé tout à l'heure. D'autres thèmes sont mis en débat sur la santé, l'eau, la culture. Tous ces sujets sont véritablement structurants pour la métropole et sont des préoccupations de l'ensemble des élus qui composent Paris Métropole.

Avant de parler "institutionnel" et "institution", quand nous regardons bien les cartes qui viennent d'être projetées et qui dispensent de longues explications, nous nous apercevons de l'importance et de l'aspect évident que nous sommes dans une logique de territoire et non plus une logique institutionnelle.

Aujourd'hui, quand on regarde bien les effets des choix des entreprises et des opérations d'aménagement, ceux-ci dépassent les limites institutionnelles. Notre réflexion doit se faire en dépassant le cadre actuel des institutions et les limites administratives. Nous ne les ignorons pas. Ces institutions sont d'ailleurs membres pour la plupart de Paris Métropole. Mais nous nous apercevons très vite -et Jean-Luc l'a fait remarquer avec Meaux qui n'est pas dans le périmètre de Paris Métropole est dans la métropole. Meaux est en interaction avec les territoires voisins, et cela dépasse la logique institutionnelle.

Je terminerai simplement en disant, qu'en matière de gouvernance, le débat est aujourd'hui très ouvert et je ne sais pas vers quoi nous irons dans les 2 ou 3 ans à venir. Pour nous, le but de ce débat, c'est faire ce que disait l'un d'entre nous tout à l'heure : faire en sorte d'améliorer la vie de ceux qui habitent dans cette grande ville, dans cette ville-monde ; c'est rapprocher, là où cela est possible, l'emploi du

logement. C'est aussi conduire une réflexion sur les relations entre territoires et entre acteurs.

Dans un premier temps, nous avons tendance à parler "multi-polaire" et "multi-institutions" basé sur une interdépendance et une interpénétration des échelles et des territoires. A s'appuyer sur des acteurs multiples puisque nous avons voulu associer au sein de Paris Métropole les acteurs économiques et que nous avons créé un comité des partenaires présidé par le président de la chambre de commerce. Il faut ajouter dans nos débats cette dimension de la société civile et de l'économie qui est incontournable, car quand nous réfléchissons aux contrats de développement territorial, dans lequel nous allons nous engager prochainement, nous nous apercevons très vite que cela ne concerne pas que la construction de 70 000 logements : c'est beaucoup plus que cela.

C'est essayer de refaire la ville, une ville dans laquelle il y aurait à la fois l'équilibre entre la proximité demandée par le citoyen, mais en même temps une mutualisation des moyens qui permet d'agir de façon beaucoup plus importante pour avoir un levier sur la façon de vivre de nos concitoyens beaucoup plus forte que celle que nous avons. Celle que nous avons aujourd'hui reste quand même assez complexe et assez difficile à comprendre. »

Gérard Lacoste :

Avec cette présentation rapide de l'activité de Paris Métropole et de ses axes de réflexion, nous arrivons au terme de la première séquence de notre débat. Nous allons revenir maintenant sur les multiples significations que le mot de gouvernance peut avoir dans l'esprit des uns et des autres, et pour cela, je vais maintenant passer le relais à Christian Lefèvre.

Nourri de ses propres réflexions sur le sujet, il va, je pense, pour vous pousser un petit peu plus loin sur le sens que vous donnez au mot "gouvernance", et sur les questions sous-jacentes pouvant exister derrière ce mot. »

Christian Lefèvre

Directeur de l'Institut Français d'Urbanisme et chercheur au LATTS-ENPC

« Je souhaite tout de même vous dire que du côté des chercheurs, le mot de gouvernance a été introduit notamment dans l'économie à partir des années 1950 chez les Américains. C'est un terme qui est aujourd'hui très galvaudé et que personnellement, je cherche à ne pas utiliser. C'est un mot tiroir, un peu comme le mot "territoire". On parle de métropole comme d'un territoire. Il a cette fonction qui est utile : tout le monde peut discuter autour d'une table de ce qu'est la gouvernance. Sur le plan des échanges et dialogues, c'est très important.

Concernant le sens du mot gouvernance aujourd'hui, je préfère parler d'action collective, notion classique au niveau sociologique.

En fait, je suis un peu surpris car depuis le début de ce débat, nous avons affaire à des élus. Or la question des politiques n'a pas été vraiment posée. Le politique, c'est celui qui est légitime pour trancher, pour prendre des décisions. Et quand on parle de Paris Métropole, de la métropole aujourd'hui, on parle inévitablement du changement d'échelle du pouvoir.

Pour moi, qui travaille essentiellement sur les grandes métropoles mondiales, c'est effectivement le point sur lequel achoppe toute construction politique des territoires métropolitains.

Par ailleurs cette question du changement d'échelle de pouvoir interroge sur la question du leadership territorial. J'aimerais poser aux différents participants à cette table ronde la question de savoir comment ils voient cette question du leadership territorial ? De manière plus concrète, cela veut dire quel est le rapport avec la ville de Paris, avec la Région, avec l'État ? Qu'est-ce qui n'a pas été dit ?

Peut-être qu'une partie de l'auditoire ne le sait pas, mais Paris Métropole fonctionne sur le principe qu'une collectivité équivaut à une voix⁷. C'est important pour prendre des décisions importantes, mais est-ce quelque chose de

⁷ - Quel que soit le poids démographique de cette collectivité

durable ? Ou bien, s'agit-il d'une phase intermédiaire amorcée en 2009 ?

Cela pose donc la question du rapport avec Paris, mais aussi avec la Région. La Région qui, je le répète parce que je suis un peu régionaliste dans l'âme, nous est enviée par les autres métropoles mondiales ; elles envient Paris d'avoir une région dont le territoire épouse peu ou prou le territoire de la métropole. Il n'y a guère que Madrid qui corresponde à ce cas de figure. Et puis cela pose aussi la question du rapport avec l'État ! Est-ce que l'État est légitime pour intervenir sur une grande métropole comme Paris, a fortiori sur la capitale nationale ? Comment voit-on le leadership de l'État par rapport aux autres leaderships possibles des différents acteurs ?

Cette question, aujourd'hui, est-elle posée au sein de Paris Métropole ou bien est-elle esquivée ? Je dis "au sein de Paris Métropole" mais je dirais au sein de toutes les scènes politiques métropolitaines. J'aimerais bien poser, pour commencer à Jean-Yves Le Bouillonnet, la question suivante : Comment voit-il cette question du leadership territorial aujourd'hui sur le territoire métropolitain ? »

Jean-Yves Le Bouillonnet

Député-maire de Cachan, 1^{er} vice-président de Paris Métropole

« Effectivement, derrière cette histoire, cette réflexion, cette question, ces approches que vous avez pu entendre, le fond du débat tourne autour de la politique au sens noble du terme. Vous avez traduit cela par la légitimité et le leadership et, à un moment donné, la capacité de décider.

Je ne suis pas certain, d'ailleurs, pour vous qui pour beaucoup vivez et travaillez dans d'autres métropoles de notre pays, ce que l'on révèle actuellement soit des nouveautés. Pour beaucoup d'entre vous, cette histoire est derrière vous. Sauf qu'en réalité, ce qui se passe ici est

important car en réalité, c'est le problème de l'État qui est posé. Sa réalité, sa compétence demain et son rôle dans une sorte de redistribution des cartes.

Ce qui est vrai, c'est que tant que le problème n'a pas été posé à Paris, il n'a été posé nulle part sérieusement. Les décentralisations, les stratégies métropolitaines conduites remarquablement par les grandes villes du territoire n'ont absolument pas questionné cela. C'est pourquoi d'un seul coup, à travers la métropole parisienne, on est en train d'installer un débat de fond qui sera peut-être la grande révolution politique et institutionnelle du pays.

L'histoire de notre pays s'est en grande partie traduite par le rapport entre l'État et sa capitale. Institutionnellement et historiquement parlant, depuis un millénaire, le pouvoir dans l'État, c'est la conquête de la capitale, qui peut commencer dans les ports, remonter les fleuves mais qui se termine là.

Et d'une certaine manière, tant que nous avons été placés dans une situation où l'État était maître du jeu et des paramètres, il n'y a pas eu de questionnement. L'État a toujours joué un rôle important dans Paris. Pendant très longtemps il n'y a pas eu de maire de Paris, et même par la suite, à côté du maire de Paris, il y avait le préfet de police. Lorsque l'on a fait bouger les choses, on l'a fait comment ? Par la volonté de l'État et la loi. L'action de Haussmann, Delouvrier, est possible grâce à la loi. Et quand vous lisez historiquement les choses, vous vous apercevez que les gens ont eu beau sortir les banderoles et opposer quelques barricades aux forces de l'ordre, cela s'est toujours terminé ainsi. Ce qui veut dire que Grand Paris (le maire de Suresnes en 1922 utilise déjà cette expression) ce n'est pas une nouveauté. Mais pourquoi, lorsque ce mot est dans la bouche du Président de la République à Roissy, cela donne des frissons à tout le monde ?

Parce que dans ces décisions de l'État, comme cela a été le cas au niveau du découpage des départements par exemple, il n'y a pas eu réellement de concertation. S'il avait été demandé aux territoires et aux élus de quelle manière il fallait ordonner les départements, nous n'aurions surtout pas séparé-je parle de mon territoire - Cachan et Bagneux alors que le lien était historiquement très fort.

État, décentralisation et gouvernance

Ce qui est en train de se passer, c'est d'abord le démontage de cette réalité. Pour plusieurs raisons. D'abord parce que le territoire a revendiqué l'exigence de décentralisation, comme partout ailleurs. Quand on est conseiller régional, président de conseil général ou maire en Île-de-France, il est naturel de se dire qu'il n'y a pas de raison d'être privé de l'ensemble des instruments dont disposent tous les autres territoires. C'est un combat qu'il faut toujours mener, même si d'un seul coup la digue a lâché. Et d'ailleurs, c'est tellement vrai, que dans le rapport particulier de la région Île-de-France avec l'État, un instrument particulier tel que le SDRIF a posé de très nombreux problèmes parce que l'État ne savait pas trop comment se positionner. La région avait sa propre stratégie et nous avons vu que cela été compliqué. L'État bloque, le gouvernement ne transmet pas le Schéma au Conseil d'État, etc. Sauf qu'à la fin la région va exercer sa compétence et initier le SDRIF.

J'insiste sur cet aspect, parce que la question posée aujourd'hui est : qui va conduire l'opération ? Sommes-nous revenus dans ces deux millénaires où l'État a toujours dit ce qu'il fallait faire, ou sommes-nous dans une autre stratégie ? Sachant que ce débat se pose aussi ailleurs, et qu'il y a fort à parier qu'un État revigoré, reconstitué, peut aussi conduire les mêmes stratégies là où il y trouvera autant d'intérêts : Marseille, Lyon, Bordeaux, Lille. Je me permets de vous dire que dans l'esprit d'un certain nombre, cela a été au cœur de l'idée. On a même entendu de grands interlocuteurs d'État nous dire : "C'est une sorte d'expérience et ce qui aujourd'hui pourrait se faire à Paris, dans ce territoire capitale, pourra se traduire du même coup ailleurs".

Je l'indique parce que nous sommes plusieurs à participer à ces débats nationaux.

Je reviens sur Paris. Que s'est-il passé ?

Le Président de la République pose le problème du Grand Paris. Il a été d'une certaine manière, je dirais, intuitif mais c'est normal, il n'y avait pas de raison qu'il en ignore la difficulté. Il a été dit tout à l'heure que le discours de Roissy était pertinent. Mais la présentation de la situation n'avait rien à voir avec la réalité de départ. Car nous avons assisté, au cours des 15 dernières années, à un désengagement de l'État. L'État était beaucoup moins présent,

la Région s'était installée, les départements avaient leur capacité et leurs moyens à cette époque. Et d'une certaine manière, l'État était un peu désactivé. Là, non, c'était l'annonce d'un retour de l'État. Attendu d'ailleurs par beaucoup de collectivités qui considéraient que l'État ne pouvait être absent de ce territoire. Mais dans le même temps, il n'était pas imaginé le poids immédiat que l'intervention des élus et ces instruments comme par exemple Paris Métropole, pouvait prendre.

Lorsque le Président de la République parle de Paris Métropole, il en parle notamment au discours qu'il fait à Chaillot, où il salue Bertrand Delanoë en disant : *"Vous avez initié quelque chose et j'appelle tout le monde à venir vous rejoindre"*, il dit que cela peut être l'agora, l'espace où tout le monde va parler. Mais nous ne parlons pas d'agora ou pas seulement de cela. Nous parlons de leadership et de décisions. Pour l'instant, nous sommes dans une période intermédiaire. Nous voyons bien que l'avancée de ce débat peut conduire à un moment donné, à poser les choses. Il y a les instruments de la loi et puis il y a une réalité.

La réalité première, c'est que l'État n'est plus l'État. Si l'État veut avoir une stratégie sur le logement, quelle qu'elle soit, il ne peut le faire sans les territoires, sans la Région. Quand on organise le grand réseau de transport, une fois que l'État exige telle chose, le processus a changé parce qu'à la fin, sans les territoires, sans leurs instruments financiers, sans la décision des élus, il ne se passe rien. En réalité, d'une certaine manière, ce qui est actuellement flagrant, c'est que nous sommes en train de voir apparaître la limite à l'exercice de l'État. Et d'une autre manière, cela induit immédiatement un certain nombre d'exigences. Nous étions en train de construire Paris Métropole lorsqu'est débattue la loi dans laquelle, Philippe ayant réussi à convaincre le Sénat, Paris Métropole est cité parmi ceux qui doivent donner leur avis sur les contrats de développement territorial.

L'atelier international est créé. Pierre en assume la présidence en tant que représentant de la ville de Paris. Mais dans le même temps Paris Métropole est immédiatement considéré comme devant intervenir. Le préfet organise une rencontre avec les grands syndicats, les grands mastodontes (électricité, eau, assainissement, etc.) qui pèsent plus que plusieurs départements réunis souvent. Il invite les grands syndicats et il demande à Paris Métropole d'être présent autour de la table. Qu'est-ce

que cela veut dire ? Cela signifie qu'effectivement, on sent qu'il y a actuellement une sorte de porte ouverte, de digue ouverte dans laquelle rentre l'ensemble des éléments de la reconstruction, de la reconstitution des éléments du leadership.

Comment cela se terminera-t-il ? Je n'en sais rien. Mais ce qui est vrai dans tous les cas, c'est que c'est exemplaire et que nous sommes dans un âge nouveau. Pas seulement sur le territoire francilien, mais aussi, je le crois, dans la réintégration de la mission et du rôle de l'État sur l'ensemble de la métropole nationale.

Je termine en disant la chose suivante : bien sûr qu'au-delà de toutes ces difficultés, stratégies, les départements, les agglomérations - dans notre territoire francilien, nous voyons bien que tout cela ne s'emboîte pas aisément et qu'il y a des problèmes et qu'il faudra choisir. Mais le vrai problème n'est pas là. Le vrai problème est le suivant : est-ce que le territoire de la région capitale prendra une nouvelle forme d'expression institutionnelle dans laquelle, du coup, le cœur de la stratégie sera tourné vers les habitants ?

Les élus, les maires, les agglos sont en permanence dans la traduction de la place des habitants. Quand on a parlé du Grand Paris, Paris Métropole n'a dit qu'une chose : *"si vous voulez desservir des lieux de grande activité, ce sera non"*. Le Grand Paris, c'est le transport, mais c'est aussi le logement, la santé, les loisirs, le rééquilibrage entre les territoires. Ce sont les élus qui ont porté cela au nom des habitants et dans le Grand Paris, ce qui a été extraordinaire, c'est la mobilisation de l'opinion publique et la participation -plus de 60 000 personnes je crois, qui ont participé au débat sur le Grand Paris-, où les gens ont interpellé l'Etat et mis sur la table les problèmes qu'ils trimbalent tous les jours (éloignement, problèmes de transports, de vie quotidienne). Et du coup, c'est un problème de leadership et un problème politique. C'est en cela que le débat actuel est exemplaire du devenir de notre pays sur ces aspects-là. »

Christian Lefèvre :

Peut-être une chose tout de même. Peut-être pourrions-nous définir un peu plus ce qu'est le leadership. Il a été longtemps défini comme une légitimité par rapport à une idéologie politique. Aujourd'hui, il est de plus en plus défini

comme la capacité d'un acteur à pouvoir agir, à faire, etc. Il est aussi dans la capacité à produire de l'innovation. Paris Métropole, à ce titre-là, est une innovation mais on ne peut pas s'empêcher de penser que Paris Métropole est une initiative de la mairie de Paris au départ. Par rapport à cela, il y a un nouveau leader potentiel : la mairie de Paris. Il n'y a pas que l'État. Sur l'Île-de-France, il y a pluralité de leaders potentiels. Je voudrais donc savoir au moins ce que vous pensez de cette pluralité de leaders.

Qui souhaite intervenir ?

Philippe Dallier

« Moi, je suis un Jacobin décentralisateur. Jacobin, parce qu'il faut un État fort, garant de la cohésion nationale, de l'égalité républicaine. C'est clair. Mais décentralisateur parce que c'est la logique de l'histoire. Nous sommes engagés dans la décentralisation. Le problème, c'est que nous n'avons pas poussé la logique de la décentralisation à son terme. Nous avons fait l'acte 1 dans les années 1980, l'acte 2 en 2004, mais nous savons bien que ce schéma n'est pas définitivement abouti. Et quand nous avons fait la décentralisation, regardez-le dans le détail et je vous renvoie à mon rapport rendu au Sénat, des tentatives de réorganisation du modèle institutionnel ont été effectuées depuis les années 1960-1970. L'Île-de-France, le Général de Gaulle la survole en hélicoptère et a dit : *"Organisez-moi ce merdier"*, ou quelque chose comme cela. L'État l'a fait. À l'époque, cela correspondait aux besoins. Dans les années 1970, on a tenté de réduire le nombre de communes, considérant que 36 000 communes en France, c'était autant que dans tout le reste de l'Europe qui comptait alors 15 pays, c'était absurde. La Loi Marcellin n'a pas fonctionné.

En revanche, nous avons permis à la province la création des communautés urbaines. Cela a fonctionné.

La décentralisation actuelle venue dans les années 1980 : nous avons décentralisé, parfait. En 2004, la décentralisation se poursuit mais là, nous ne savons pas très bien ce que nous voulons. Nous avons fait de grosses bêtises. Décentraliser toute la politique sociale et transférer aux départements le financement de cette politique sociale, est une énormité. Aujourd'hui, les départements de Droite et de Gauche, sont complètement plombés soit avec le RSA, soit avec les dépenses sociales, ou avec les deux. Donc il faut réfléchir à ce qui doit être fait en matière de décentralisation et surtout, avoir en tête que l'État doit rester le garant de la cohésion sociale et de l'égalité.

Dans la région capitale, bien évidemment, l'État a un rôle particulier parce que c'est la capitale. Mais pour autant, cette région peut-elle rester à l'écart de tout le mouvement de réorganisation institutionnelle ? Cela ne peut plus continuer ainsi. Personnellement, ce qui me sidère un peu dans nos débats mais nous nous disons la même chose depuis 3 ans, c'est que de l'autre côté de la table, je ne vois pas le contre-modèle qui est proposé. Il n'y en a pas. Mais si j'écoute, j'entends dire que Paris Métropole pourrait devenir un outil de gouvernance. Mais comment pourrait-il devenir un outil de gouvernance ? Sur quelles bases légitimes, démocratiques ?

Les limites de l'intercommunalité

Parce qu'est-ce qu'un bon outil de gouvernance ? C'est résoudre une équation à trois inconnues. Quel périmètre ? Quelle compétence ? Quels moyens pour assurer la compétence ? Voilà un bon outil institutionnel !

Qu'avons-nous fait depuis 40 ans dans ce pays ? Nous avons sans cesse créé de nouvelles choses, sans jamais oser en supprimer. Nous avons créé l'intercommunalité. Qui a fait fonctionner l'intercommunalité ? Jean-Pierre Chevenement. Pourquoi cela a-t-il fonctionné ? Parce que Jean-Pierre Chevenement a dit une chose très simple aux élus locaux. Il était possible de faire de l'intercommunalité avant. À part les communautés urbaines, quasiment rien n'existait. Jean-Pierre Chevenement a dit : "Si vous faites de l'intercommunalité, l'État va vous donner de l'argent pour en faire". Et là, ils y sont tous allés ! Combien cela coûte-t-il aujourd'hui ? Nous pourrions nous interroger là-dessus. Donc, l'intercommunalité a été créée, les départements, et dans la dernière loi, il a même été donné la possibilité en France de créer les

métropoles. Très bien ! On crée des choses supplémentaires parce que supprimer, nous savons que c'est très difficile dans ce pays. Nous ne supprimons jamais rien, nous créons. Très bien. Et nous laissons les élus faire sur le terrain. Très bien.

Sauf que dans la dernière loi, il a été dit : la région Île-de-France est exclue de la réflexion sur la nouvelle gouvernance. Pas de métropole en région Île-de-France, ce qui est quand même une aberration. Et le débat sur la gouvernance a été renvoyé à plus tard. C'est tout de même ahurissant. Donc, je pense que se poser la question de la gouvernance, c'est bien réfléchir à un modèle de remplacement du modèle actuel qui ne fonctionne pas. Cela veut dire qu'il faut redistribuer les compétences entre différents niveaux de collectivités locales.

Et quand certains posent la question en disant : "L'outil de gouvernance doit venir du projet", il faut d'abord savoir de quel projet il s'agit pour savoir quel outil de gouvernance il faut mettre en place. Dans un régime démocratique, c'est une aberration de dire cela ! Nous avons besoin d'outils institutionnels qui représentent les citoyens avec à leur tête des gens qui prennent des décisions et qui sont élus parce qu'ils ont proposé un programme de Gauche ou de Droite. A un moment donné, ils ont la légitimité pour imposer des décisions. Un syndicat comme Paris Métropole, qui regroupe des départements, des communes, des interco, la région, qui n'est qu'un syndicat d'étude, quelle légitimité a-t-il pour décider de quoi que ce soit ? Absolument aucune ! Il n'en aura jamais aucune sur ces bases-là. Il faut bien passer par l'élection en démocratie.

Alors, le modèle actuel fonctionne-t-il ? J'entends la région. Je vous renvoie à la lecture de mon rapport et je vais juste essayer en trois minutes de dire ce qu'il y a dedans. Parce que parfois, il est critiqué. Et je me demande si les gens l'ont vraiment lu ? Je comprends que la région s'inquiète de la création d'un Grand Paris en tant que collectivité locale parce que la région a peur d'y perdre quelque chose. Effectivement, si nous organisons la zone dense à 7 millions d'habitants, la région s'inquiète et c'est légitime. Il faut voir comment seront articulés les deux. Mais quand Jean-Luc Laurent dit qu'à 7 millions d'habitants, un monstre serait créé, lui, il est vice-président d'une région qui compte 12 millions d'habitants. Ce n'est pas un monstre ? Cela n'a pas de sens de dire de telles choses.

La question est de savoir quelle compétence porte la collectivité locale ? Je propose une chose qui est discutable et le périmètre est aussi discutable, mais je dis quelque chose d'à peu près sensé me semble-t-il. Laissons au niveau communal tout ce qui relève de la proximité avec les citoyens. Remontons au niveau du dessus, et je ne lui donne pas de nom pour dépassionner le débat, et à l'échelle de la zone dense ce qui doit être mutualisé. Qu'est-ce qui doit être mutualisé ? La politique du logement, de la ville, le financement des politiques sociales, le transport en termes d'autorité de second rang derrière la région bien évidemment. Un plan de développement économique en partenariat avec le SDRIF, bien évidemment. La sécurité, c'est quasiment fait. Mais faisons déjà cela et travaillons les uns avec les autres !

Et de quoi s'occupe la région ? De ses compétences actuelles ! Dans mon rapport, je propose de la renforcer. Parce qu'en matière de transports, la région, aujourd'hui, elle a les transports publics. Mais regardez ce qui a été fait dans l'acte 2 de la décentralisation. Nous avons transféré les routes nationales aux départements. Mais c'est aberrant ! La route nationale 3, aux Pavillons-sous-Bois, celle qu'a empruntée Louis XVI pour se faire arrêter à Varennes, est devenue une route départementale. Ce sont les régions qui devraient avoir les transports en commun, y compris les grandes voies, les grands axes de circulation. Les taxis, les parkings publics, le financement uniforme du transport en commun, c'est la région qui devrait porter tout cela. Aujourd'hui, c'est éclaté ! Cela n'a pas de sens. Renforçons la région sur ses compétences, mais créons cette collectivité locale du Grand Paris pour financer et porter cette politique.

En effet, quels sont les inconvénients du schéma actuel ? Regardez la politique de la ville, le RMI et le haut débit. 3 dossiers emblématiques.

Concernant la politique de la ville, en Seine-Saint-Denis, nous avons les plus gros dossiers. L'État vous aide, la Région un peu, le département, rien. Il n'a pas les moyens. Si vous êtes dans les Hauts-de-Seine ou le Val-de-Marne, le département vous aide. Trouvez-vous cela logique ?

Concernant le financement du RMI et du RSA, le département de la Seine-Saint-Denis n'en peut plus. Il faut repenser la loi. Je pense que c'est à l'État d'assumer. En tous les cas, cela

pèse sur le département et les communes de Seine-Saint-Denis. Aujourd'hui, le département vient de dire qu'il ne peut plus aider les communes à construire leurs équipements publics. C'est fini. Avant, il y avait une subvention maintenant, cela sera étalé sur 10 ans : cela divise le montant des subventions par 2. Croyez-vous que c'est normal ?

S'agissant du haut débit et du numérique, nous disons que tout le monde doit avoir du haut débit. La région sort un schéma de cohérence. Très bien, la loi l'impose. Après, comment cela est-il organisé par département ? Dans les Hauts-de-Seine, ils sont câblés depuis longtemps, dans le Val-de-Marne, ils le seront bientôt car le département va mettre 30 millions sur la table, et en Seine-Saint-Denis, il ne se passe rien ! Que disent France Télécom et SFR ? Dans les 3/4 du département, il ne se passe rien et les grands opérateurs disent : "De toute façon, ici, ce ne sera pas rentable, donc nous ne couvrons pas". Où est-elle la métropole du haut débit ici ? Donc, réorganisons. Mais une organisation à plus de 3 couches ne sera pas efficace. Donc, peu importe le périmètre, mon cher Laurent, mais mettons-nous au moins d'accord sur les grands principes et après, nous verrons à qui nous confions telle ou telle responsabilité. »

Patrick Braouezec

« Je vais commencer par revenir sur une toute petite phrase d'Alain Bourdin. C'est un extrait d'un petit ouvrage qui s'appelle "*Naufrage et savoir*".

"La croyance la plus dangereuse véhiculée par l'urbanisme libéral réside dans l'idée que tout peut se simplifier. Mais ces quelques odes à la complexité, et ceux qui les introduisent réellement dans leur mode de raisonnement et qui veulent penser l'action dans un monde incertain, ne font pas trop recette en urbanisme".

L'illusion de la simplification

Ce qu'il dit sur l'urbanisme, on peut le dire sur beaucoup de sujets, y compris au niveau du monde politique et institutionnel. Je reprends deux mots cités par Jean-Yves Le Bouillonnet : "*autre stratégie*" et "*âge nouveau*".

Excuse-moi de te le dire comme ceci, Philippe, mais je pense qu'à une question complexe, tu apportes une réponse simpliste. Trop simple, plutôt. Je suis résolument convaincu, comme Edgar Morin, que nous sommes dans un temps incertain, contradictoire et complexe. Contradictoire, tu l'as bien illustré, et ton jacobisme décentralisateur en est le parfait exemple. Si nous n'abordons pas ces nouvelles questions sans la mesure de ces trois adjectifs, incertain, contradictoire et complexe, nous échouons.

Je serais presque tenté de dire que je suis d'accord avec toi sur la conclusion que tu apportes. Sauf que ce n'est pas dans une super-grosse structure de 6,5 millions d'habitants que les questions que tu évoques seront réglées. Au contraire, nous risquons de les renforcer ou de remporter un certain nombre de difficultés à l'extérieur du périmètre. C'est ce que Jean-Luc évoquait tout à l'heure.

Et puis c'est faire fi des dynamiques qui se sont créées. Je pense que si nous ne nous appuyons pas sur ces dynamiques-là, si nous ne construisons pas une nouvelle gouvernance sur des dynamiques qui ne sont pas simplement des dynamiques d'élus, mais qui sont portées aussi par des habitants, des salariés, des entreprises, nous échouons.

Qu'est-ce que la gouvernance ? C'est l'acte de décider. Et pourquoi utilisons ce mot-valise : gouvernance ? Pourquoi l'utilisons-nous ? Parce que nous ne sommes plus vraiment dans le pouvoir de décision des élus. Cela réclame une décision partagée par d'autres acteurs. C'est là aussi que réside la complexité que nous avons à résoudre. Je crois vraiment que c'est cette recherche-là que nous devons faire ensemble.

Je ne suis pas pour le mille-feuille institutionnel. Je pense, que de toute manière, il y a des choses qui devront être supprimées en Île-de-France. Je l'ai dit tout à l'heure, d'ailleurs, si tu avais bien écouté. Mais je suis convaincu que c'est dans une construction complexe, qui amènera à bouleverser le monde institutionnel... parce que tu parles de légitimité, mais enfin, soyons lucides à ce pro-

pos. Les dernières élections que nous avons traversées, régionales, européennes, cantonales, dans certains quartiers, la participation a à peine atteint les 20 %. Quelle légitimité ? N'avons-nous pas à réfléchir à nos institutions et à leur légitimité aujourd'hui ? Et je pense que nous recréerons un lien entre l'institutionnel et le citoyen qu'à partir du moment où nous serons dans cette gouvernance partagée et dans cette construction de quelque chose de nouveau. En ce sens, je pense que nous pouvons parler aux autres métropoles. Tu fais aussi abstraction d'une dominante dans toutes les métropoles ou mégapoles aujourd'hui, à l'échelon mondial, c'est qu'il n'y en a aucune qui se construise autrement que sur la base de l'exclusion.

Tout se fait de la base de l'exclusion. La ségrégation protège les plus riches et exclut les plus pauvres. Alors tu parles de modèle mais tu sais, les modèles... Pierre et moi, nous sommes un peu vaccinés. Ce n'est plus un mot que nous utilisons beaucoup. Mais si nous pouvions donner au moins des pistes de réflexion pour que les métropoles et les mégapoles se construisent aujourd'hui autrement que sur l'exclusion et la ségrégation, si nous étions capables de produire non pas un modèle mais peut-être un exemple ou, en tout cas, une piste pour construire sur la base du partage, de la solidarité, de l'inclusion sociale, du vivre ensemble de manière non formelle dans la vie, concrètement, y compris dans la manière de gouverner cette métropole parisienne, je pense que nous ne perdrons pas notre temps.

Je dis cela parce que je suis intimement convaincu que les mutations auxquelles nous sommes confrontés aujourd'hui - quand Morin parle d'incertitude dans un article publié voici un peu plus d'un an -, les incertitudes sont encore plus grandes aujourd'hui. Nous avons tout intérêt à mettre tout le monde autour de la table, y compris par rapport à ces questions de gouvernance, aussi bien le monde de l'entreprise que l'habitant, parce que si nous ne construisons pas cela ensemble, nous n'y arriverons pas. Il n'y a pas de bonne réponse aussi simple soit-elle.

Concernant le leadership, par rapport à ce que disait Christian Lefèvre, je souhaite émettre deux remarques. Il a dit que nous étions passés du leadership idéologique au leadership du concret, à la capacité d'agir. Je n'oppose pas les deux, personnellement.

En effet, dans la capacité d'action, il y a l'idéologie. Quand nous faisons quelque chose, cela donne une vision de la société de demain. C'est la légitimité qui change. Mais on ne peut pas opposer ceci. Je pense que le leadership, aujourd'hui, est encore empreint d'idéologie, en tout cas de vision de société. Le mot « *idéologie* » est fort d'une projection et d'une perspective de société. Et ce leadership, pour moi aussi aujourd'hui, il doit être hybride. D'une part, dans notre région peut-être encore plus qu'ailleurs, se pose la question de l'État. Mais Jean-Luc et Jean-Yves en ont suffisamment dit. Je partage ce qu'ils ont dit. Et puis, il y a la façon dont nous pourrions définir un nouveau type de leadership.

D'abord, une précision. Bien souvent, quand je parle ou quand d'autres parlent de poli-centralité, on a le sentiment qu'on veut faire la peau à Paris et que Paris ne serait pas une centralité à part entière. Bien sûr, Paris est une centralité à part entière, et Paris est essentiel dans cette construction d'un leadership nouveau. Mais je suis convaincu qu'il y a ensuite des grands pôles structurants. D'ailleurs, ils ont été assez bien identifiés dans le cadre du travail qui a été fait autour du Grand Paris et, notamment, au niveau du réseau de transport. Mais il faut peut-être aller au-delà parce que d'autres pôles structurants émergent et le tout constitue un assemblage. Cet assemblage pourrait fonctionner justement comme le lieu de prise de décision.

C'est-à-dire qu'au lieu d'avoir cette grande communauté urbaine de 6,5 millions d'habitants d'un seul tenant, nous aurions cet assemblage, et peut-être d'ailleurs des liaisons avec d'autres territoires. Jean-Luc ne l'a pas dit, mais la région Île-de-France, où s'arrête-t-elle ? N'a-t-elle pas des liens avec la région Normandie, avec d'autres régions qui, aujourd'hui sont complètement concernées par dans le destin de la région Île-de-France. Et c'est ainsi que cela devrait fonctionner.

Je n'ai pas forcément la recette, contrairement à d'autres. Quand on me dit : « *Vous ne proposez rien d'autre* », on constatera si on écoute bien, qu'il y a tout de même un certain nombre de propositions qui sont faites. Les réponses toutes faites que propose Philippe Dallier me semblent ne pas être à la hauteur des enjeux et du travail restant à effectuer. »

Pierre Mansat

« Je ne voudrais pas que l'auditoire pense que le débat sur la gouvernance se résume à la forme qu'est en train de prendre la table ronde et que Philippe Dallier soit face au reste du monde, à un ensemble politiquement mélangé, les socialistes, les UMP, les communistes. Ce n'est pas tout à fait le débat qui est en train de s'ouvrir. Celui-ci porte sur la question de la gouvernance, mais aussi peut-être du gouvernement. Si nous voulons pousser la question démocratique jusqu'au bout, on ne s'arrête pas à la question de la gouvernance mais la question du gouvernement doit être posée.

Je voudrais juste apporter quelques touches pour compléter la remarquable intervention de Jean-Yves Le Bouillonnet. Il nous a fait une description des stratégies tout à fait précise. J'en ajouterais une autre qui a un caractère un petit peu récent de la part de l'État. La volonté d'isoler Paris. La volonté, d'isoler, c'est peut-être un petit peu fort parce qu'ils n'en ont pas la capacité. Mais c'est en tout cas la volonté de ramener Paris à son intra-muros et seulement à cela. Et une volonté d'étouffer un petit peu Paris, notamment par les politiques financières. L'APA et le RSA, à Paris, sont compensés à hauteur de 8 %, ce qui est quand même beaucoup moins que la compensation pour les autres départements.

Et puis il y a, dans le discours étatique et gouvernemental, la volonté de ramener Paris à une capitale culturelle. Les discours du préfet de région sont extrêmement clairs de ce point de vue-là. On parle de pôle de développement de la Plaine Saint-Denis, grand cluster des industries de l'image et du numérique, on parle de clusters de la recherche, etc. Et Paris, quand on en parle, on parle de termes de patrimoine culturel et de rayonnement culturel. Force est de constater que ce n'est pas la réalité. Paris constitue 10 % du PIB national encore aujourd'hui, même si sa part relative s'est modifiée. Donc Paris représente bien autre chose, en matière de sièges sociaux, de production, même si son rayonnement culturel y est bien évidemment hors du commun.

Donc, complexité de ce point de vue parce que cela pèse dans l'ensemble de la situation.

L'État, Paris, la Région et le leadership

Deuxièmement, il y a un acteur qui n'est pas parmi mais qui est pourtant un acteur puissant en Île-de-France : ce sont les départements. Les départements ne sont pas présents à notre table ronde. Ce n'est pas un reproche parce qu'on ne peut pas avoir tout le monde. Mais le département est un acteur politique très puissant. C'est un acteur dont la puissance va bien au-delà de ses compétences en propre. Il n'y a qu'à penser à la façon dont on évoque les Hauts-de-Seine. Ce département est bien autre chose : c'est un empire politique qui est peut-être en train de se modifier, mais qui est bien autre chose qu'un simple conseil général chargé de la politique sociale. Nous voyons bien qu'il y a des acteurs politiques qui sont

essentiels. Pas besoin de vous faire de dessin sur le pouvoir. Ce qui est vrai pour les Hauts-de-Seine, est vrai, de manière différente en Seine-Saint-Denis. Le président du conseil général de Seine-Saint-Denis n'est pas devenu Président de la République, mais il n'empêche que les acteurs politiques n'ont pas la même force de frappe.

La région est un acteur tout à fait majeur. Je l'ai passé un peu sous silence dans mon petit récit préliminaire. Mais rien n'a été possible sans la Région. Rien n'a été possible quand j'ai parlé de la création de la conférence métropolitaine, tout le monde a dit "On y va et on ne le fait qu'à partir du moment où la Région sera d'accord pour être partie prenante". La Région est un acteur de l'action du territoire et il n'y a aucune collectivité qui n'ait un lien particulier, ne serait-ce que financier ou de projet, avec la Région.

Donc, une complexité de ce point de vue-là aussi.

Et puis le dernier point concerne Paris. La question de Paris et peut-être cette remarque de Christian Lefèvre. Tu as raison : il existe peut-être une pluralité de leadership. Peut-être qu'à l'avenir, justement, il faudra mieux intégrer cette pluralité de leadership, en le recomposant, en sortant des visions anciennes de leadership.

Du point de vue parisien, Paris n'a pas de leadership particulier à assumer mais il me semble que Paris a une responsabilité particulière à assumer du point de vue de son poids réel et du point de vue de son poids symbolique. Mais je crois que c'est reconnu, Patrick et Philippe

l'ont dit tout à l'heure. Donc une responsabilité particulière qui doit amener Paris à être beaucoup plus intervenant dans le débat métropolitain. Ce qui n'est peut-être pas forcément toujours le cas, parce que nous sommes d'une certaine façon, un peu trop humbles. Et puis nous devons faire attention, parce que ce que je décrivais tout à l'heure : nous n'avons pas effacé en une dizaine d'années les marques de l'histoire et ce qui reste dominant dans les structures mentales de la classe politique. C'est-à-dire une capitale dominante, voire arrogante ou, en tout cas, pour le moins différente. Même si nous savons, grâce aux travaux notamment d'Emmanuel Bellanger et d'Annie Fourcault, que la question des rapports de Paris et de la banlieue ont été dans les années 1950 et 1960 beaucoup plus complexes et beaucoup moins à sens unique que l'histoire ne le dit.

Donc, une responsabilité particulière de Paris et puis peut-être un dernier point sur la question de la gouvernance. Il est clair, pour moi -et je trouve que Patrick l'a bien formulé- qu'il y aura bien un moment où nous nous poserons les questions institutionnelles. Peut-être que le moment n'est pas encore venu. Ce qui est certain, à mon sens, c'est qu'il faudra remettre en cause le principe qu'une collectivité équivaut à une voix. Du point de vue démocratique, cela ne peut pas tenir. Cela est bon pour la période de construction, dans la période où on s'approprie, où on apprend à se parler, à se connaître, à se respecter tout simplement. Donc, chaque collectivité de la région parle d'une voix. Saint-Mandé, 15 000 habitants, parle d'une voix. Saint-Pathus n'est pas adhérent à Paris Métropole. Il faudrait peut-être éclaircir ce que représente pour nous Saint-Pathus. C'est une petite commune que personne ne connaissait mais qui est dans notre système de péréquation qui a été rénové, qui se voit attribuer 1 million d'euros sans que nous sachions pourquoi, ni ce qu'ils ont fait pour mériter ce jackpot financier. »

Christian Lefèvre :

Peut-être que Jean-Luc Laurent peut prendre la parole pour répondre à cette question ? En ayant en tête que je voudrais que nous puissions débattre avec la salle et que, normalement, dans 5 à 7 minutes, il faudrait que nous

puissions échanger avec nos amis qui sont studieux et attentifs, mais qui ont aussi des choses à nous dire ou à nous demander.

Jean-Luc Laurent

« Sur les questions qui ont été abordées par Christian Lefèvre, je ne reviendrai pas. Nous savons bien que derrière tous ces débats, il y a des arrière-pensées politiques vis-à-vis de Paris ou de la Région. Chacun a sa vision vis-à-vis de tel ou tel département. La question qui nous est posée est de savoir comment nous pouvons concevoir et bâtir quelque chose, qui permette de passer du chacun chez soi à de la coopération et à la fabrication du projet commun. Parce que c'est aussi cela, faire métropole. Pour que les choses ne s'imposent pas à nous et ne nous soient pas imposées par d'autres.

Dans une situation où l'histoire a montré un rapport particulier entre l'État et le pouvoir central à Paris, les modifications apportées par la décentralisation n'ont jamais concerné et n'ont jamais été conçues pour l'Île-de-France.

Étant proche de Chevènement et ayant participé à la première création d'une communauté d'agglomération en Île-de-France, le Val de Bièvre, je peux vous dire la réaction du ministre de l'Intérieur de l'époque. Cela a été une réaction d'hostilité à la démarche que j'avais engagée avec les 7 villes qui ont donné lieu à la création du Val de Bièvre, communauté de près de 200 000 habitants.

Pourquoi ?

Parce que la loi n'avait pas été conçue, ni financièrement, ni du point de vue des réflexions qui avaient précédées celle-ci. Ces réflexions étaient issues du bilan de la loi JOXE -qu'il ne faut pas perdre de vue- ainsi que des expériences de fusion forcée qui ont été des échecs.

Chevènement ne voulait pas rentrer dans une logique coercitive. Il voulait inciter, accompagner, donner de l'appétence par une dotation mais, comme les communes reçoivent aussi

Agir ensemble : la polysynodie

une dotation, celle des intercommunalités devait être établie sur la base de projets partagés, à partir d'une boîte à outils intégrant des compétences obligatoires et des compétences facultatives. Il est vrai que cela n'avait pas été conçu et pensé du point de vue de l'Île-de-France. Cela ne veut pas dire que cela ne marche pas en Île-de-France et que cela ne soit pas une piste qui doit être intégrée dans la réflexion sur le leadership.

D'ailleurs, si Paris, grâce à l'alternance de 2001, s'est ouvert aux autres et a rompu avec les pratiques précédentes vis-à-vis de ce qui se passait au-delà du périphérique, c'est aussi parce que des choses avaient commencé à bouger du point de vue des villes de banlieue à travers ce mouvement "intercommunal".

Donc, je crois qu'il nous faut évidemment intégrer la nécessité et la légitimité de l'intervention de l'État, mais l'État n'a pas une légitimité à intervenir sous forme d'un retour à un passé mythique et nostalgique. D'une part parce qu'il y a eu la décentralisation, et parce que le pouvoir central ne doit plus être dans le rapport de crainte vis-à-vis de Paris ou de ce qui se passe en Île-de-France.

D'autre part, parce que, ce qui s'est passé a montré qu'il y avait ces dernières années, une prise en main et une volonté d'agir des collectivités en matière d'aménagement et du développement économique, d'accès à l'emploi, de réductions des inégalités sociales et territoriales, que les acteurs soient communaux, intercommunaux ou même départementaux. Ces derniers n'ont pas que des visions, des projets à dimension sociale.

Donc, je crois que la période dans laquelle nous entrons doit nous amener à avancer pour passer du chacun chez soi à de la coopération. Pour cela, nous n'avons besoin ni d'un super préfet ni d'un président du Grand Paris. Je ne crois pas que l'idée que les communes ne seraient là que pour s'occuper de la proximité (du nettoyage peut-être, de la voirie par exemple) soit plus simple du point de vue des répartitions de compétence, ni que cela soit plus simple pour les citoyens. L'articulation des compétences doit être pensée en intégrant les dimensions de complexité et de démocratie. C'est-à-dire le rapport au citoyen. Sans reconstituer des frontières artificielles, comme je l'évoquais tout à l'heure.

Donc, du point de vue de la gouvernance ou du gouvernement, je ne crois pas que nous ayons besoin d'un gouvernement local à une seule tête. Je parlerais, en empruntant un terme à une période historique, celle de la Régence. Le terme de « polysynodie » -poly = plusieurs -synodie = conseil. Parce que cela recouvre aujourd'hui une réalité. Cela ne veut pas dire qu'il faut rester figé, faire avec les acteurs tels qu'ils existent sans évolution, mais qu'il faut partir des problèmes qui se posent, des sujets à résoudre, et concevoir une intervention s'appuyant sur le point de vue des acteurs.

Je reprendrai le mot de « poli-centralité » également. Je crois qu'il faut intégrer cette dimension, la multiplicité des échelles et des espaces-temps, qui s'imposent aussi à nous. Cela veut dire intégrer, articuler et coordonner les acteurs. On pense évidemment aux différents échelons territoriaux, mais on doit penser aussi que, peut-être, certains sujets doivent être confiés à des acteurs spécifiques à créer.

Le logement doit-il passer par un acteur spécifique ou être géré selon un mode coopératif ? Et à quelle échelle ? La question est ouverte parce que nous voyons bien que nous ne pouvons pas rester dans la situation actuelle, où principalement l'État a la responsabilité de la politique du logement, alors qu'il se cantonne à fixer un objectif de 70 000 logements, point à la ligne.

Donc, me semble-t-il, nous devons regarder, du point de vue de l'articulation de cette politique, ce qui peut passer par une autorité. Il est vrai que je porte depuis quelques années l'idée d'une Autorité organisatrice du logement qui soit un guichet unique et qui soit également, et surtout, un lieu où se déterminent les objectifs de construction et de répartition dans la diversité des politiques du logement.

Nous sommes à une période évidemment intermédiaire comme toute période précédant une grande échéance électorale. C'est une lapolissade.

Mais un grand progrès a été réalisé avec la création de Paris Métropole prolongeant la conférence métropolitaine. Il rassemble un grand nombre de collectivités selon un mode de délibération qui est actuellement une collectivité ou intercommunalité pour une voix. Évidemment, c'est appelé à évoluer. Comment ? Je sais simplement que cela ne peut pas pro-

céder d'en-haut. Le haut n'étant pas forcément l'État.

Cela doit procéder du jeu des acteurs pour construire ensemble. Et pas contre l'État, mais à mon sens, avec l'État, sur une base coopérative. Parce que le propre et la vertu de Paris Métropole, ce n'est pas d'être uniquement un lieu qui ferait des études. Il y a beaucoup d'études, mais pour que cela débouche sur quelque chose, c'est à partir de sujets mis en commun, que Paris Métropole doit déterminer les points d'accord, de lister les points de désaccord, de se les dire et de ne pas les ignorer, et puis de chercher des voies de dépassement. Cela est déjà une réalité à Paris Métropole, il ne faut pas négliger et à mon avis, c'est un atout : c'est une bonne base pour avancer. »

Débat avec la salle

Gérard Lacoste

Depuis près de deux heures nos intervenants vous présentent la réalité de Paris Métropole, vous en montrent à la fois la complexité et les modalités d'action. Mais nous arrivons maintenant dans le temps du débat.

Donc la parole est maintenant à la salle. Je pense que vous avez des témoignages, des questions, des expériences que vous voulez partager avec les intervenants. Donc, je vais faire circuler un micro et vous n'oublierez pas de vous nommer pour que nous puissions conserver la trace de vos questions.

Christian Brunner

Je m'appelle Christian Brunner. Je suis Directeur Général de l'Agence d'Urbanisme de l'agglomération marseillaise. J'avais deux questions.

La première question : Comment vous êtes-vous inspirés d'exemples étrangers ? On parle de la ville-Etat de Berlin, la Randstat hollandaise. Christian Lefèvre évoquait la communauté urbaine métropole madrilène. On parle aussi du Grand Londres et des soubresauts institutionnels. Avez-vous réfléchi sur d'autres exemples européens qui auraient pu vous inspirer ? Je ne parle pas d'autres exemples extra-européens, qui ne sont pas transposables, bien entendu, à la France.

La deuxième question : Dans quelques mois, aura lieu une échéance politique très importante. Entendez-vous interpellier les candidats ? Allez-vous avoir une expression collective pour savoir quelle sera la position des candidats quand l'un d'entre eux ou l'une d'entre eux sera président(e) ? Et en fonction du candidat puis du président, qu'attendez-vous concrètement du président ou de la présidente qui sera élu(e) en mai 2012 sur le dossier de la métropole parisienne, le Grand Paris ?

Philippe Dallier

Sur les exemples étrangers, à la question « Qu'est-ce qu'une bonne constitution ? » je répondrais "Dites-moi d'abord en quel temps et pour quel peuple". Je suis allé à Londres, à Berlin, à Madrid, j'ai fait le tour des capitales européennes. J'ai étudié tous ces modèles et j'ai proposé un modèle en France. Nous sommes Français avec nos qualités et nos défauts. Nous avons un modèle en place qu'il s'agit de faire évoluer. Ce n'est pas la table rase, c'est faire évoluer notre propre modèle. En revanche, ce qu'il est intéressant de voir, c'est que partout ailleurs, il existe à l'échelle métropolitaine un outil, un gouvernement, ce que nous n'avons pas ici. À Londres, nous ne pouvons pas vraiment dire qu'il n'y a pas de gouvernement du Grand Londres.

Jean-Yves Le Bouillonnet

Je souhaite dire que nous n'avons pas cherché de modèle. En revanche, dans cette construction nous avons cherché des exemples en matière de capacité de dialogue, et nous avons trouvé des choses intéressantes. Par exemple, en Italie, nous avons regardé ce qui se passait à Bologne autour de la conférence métropolitaine bolognaise. Et puis en France, nous avons trouvé quelque chose qui nous a passionné, à tel point que nous savons que nous l'avons un petit peu décalqué : il s'agit de Nantes-Saint-Nazaire. C'est le syndicat mixte Nantes-Saint-Nazaire et la construction de la conférence métropolitaine. Ce ne sont pas des modèles bien évidemment, mais des sources d'inspiration par les capacités de dialogue qui sont données aux des collectivités locales entre elles. Et puis nous nous sommes aussi inspirés de la capacité des collectivités allemandes à se parler aussi de façon égalitaire.

Sur ces modèles, nous avons aussi, s'agissant de la stratégie territoriale, beaucoup travaillé sur les IBA⁸, d'ailleurs grâce à l'IAU. Nous avons fait des expériences très intéressantes et nous avons montré comment la stratégie des projets pouvait se substituer à notre interrogation sur le problème du leadership. La question que vous posez concerne le leadership, ques-

8 - IBA : expositions internationales d'architecture et d'urbanisme organisées en Allemagne par différents territoires pour stimuler une démarche de projets d'aménagement. (voir la Note rapide n° 578 de l'IAU sur l'IBA de Hambourg).

tion qui doit être liée à celle des capacités d'action. C'est pour cela que l'on parle d'âge nouveau.

Quand, Pierre évoque la stratégie de l'État, il souligne à juste titre que l'État essaie actuellement -je voulais reprendre la parole pour combler mon oubli- de désactiver Paris de la stratégie. C'est évident. Pourquoi ? Parce que l'État pose encore le problème en termes de pouvoir. Or nous ne pouvons pas nous permettre de poser cette question en termes de pouvoir. Nous n'en avons plus le droit. Si nous le faisons, nous sommes fichus. S'il faut isoler Paris pour dynamiser Saclay qui est situé à 5 km, affaiblir ici pour faire de l'excellence là-bas et que la population de mon territoire voit passer le train, nous n'aurons rien fait progresser. La stratégie, justement, c'est une autre affaire. Nous avons un destin commun avec Paris, quand on est en banlieue.

Pouvons-nous construire ensemble des stratégies dans lesquelles la reconnaissance de chaque territoire impose de connaître les besoins et de partager la mise en œuvre des solutions et leurs fruits ?

Le problème du leadership est au cœur. C'est un problème institutionnel. Le réseau Grand Paris nous a donné une sacrée leçon : tant l'État que la Région ont été obligés de bouger. Nous avons participé au débat à l'Assemblée Nationale, nous étions dans tous les coups. Qu'est-ce qui s'est imposé à la région comme à l'État ? C'est que les gens qui avaient assisté au Grand Paris n'ont cessé de dire : "Mais qu'est-ce que c'est que ces deux réseaux que vous construisez chacun de votre côté ?". Sans qu'ils aient besoin de faire la révolution dans leur stratégie respective, l'État et la région ont été dans une obligation de concilier leurs stratégies et de déboucher sur une solution qui, peut-être est moins parfaite que certains des points que chacun défendaient, mais c'est cela la stratégie commune. Et du coup, je trouve que cette expérience est extraordinaire parce que c'est une expérience dans laquelle le problème du leadership ne s'est plus posé en termes de pouvoir. Ils avaient encore largement de quoi se "*bourre-piffer*" pendant 10 ans sur la question de savoir qui fait quoi, mais l'exigence que posait la population ramenait à ce que nous avons appelé tout à l'heure, la « *capacité de faire* ».

Du coup, je crois vraiment que ce qui est important dans ce que nous disons, c'est cet âge

nouveau, cette autre forme de leadership dans laquelle il n'y aura pas la confrontation des pouvoirs. Pourquoi est-ce que je dis que cela intéresse tout le territoire national ? Parce que je me permets de dire que s'il y avait à un moment donné une forme de leadership qui, sur le territoire francilien, se traduisait en termes de pouvoir, cela aurait immédiatement des conséquences sur l'ensemble des territoires. L'État régalien se reconstruirait. C'est pour cela que l'enjeu parisien, à mon avis, est extrêmement important pour l'ensemble des collectivités de notre pays.

Patrick Braouezec

Je partage largement ce que vient de dire Jean-Yves Le Bouillonnet. Je pense que ce qui peut être intéressant pour les autres métropoles, c'est peut-être ce que nous allons faire ici aujourd'hui. Parce que tous réfléchissent aussi à un mode de gouvernement ou de gouvernance. Y compris dans leur lien avec les banlieues. Pour participer activement au forum des autorités locales des villes de périphérie (le FALP), il est clair que les interrogations que nous avons sur le rapport entre la ville-centre et les banlieues se posent partout.

Ce qu'a vécu Londres est une mauvaise réponse à des interrogations que Londres a également sur son mode de gouvernance. Je crois que nous allons peut-être être amenés à avoir une réflexion nouvelle et une construction nouvelle de ce que peut être la gouvernance dans une grande métropole aujourd'hui.

Dominique Musslin

Dominique Musslin, urbaniste et directeur d'une agence d'urbanisme à Montbéliard. D'abord une pointe d'humour et une remarque un peu sur la question de la communication.

La pointe d'humour : je travaille sur un territoire où nous avons aussi une ville dont l'ancien maire s'appelait Jean-Pierre Chevènement. Je trouve assez drôle que vous parliez de lui avec cette loi de 1999 puisque, finalement, ce que je vis sur mon territoire, c'est un peu ce que vous vivez. Les questions de gouvernance se posent de la même manière, c'est ce que vous disiez à l'instant même, dans un territoire où Jean-Pierre Chevènement aurait pu imposer sa loi. Juste une pointe d'humour.

En revanche, je suis heureux d'être venu ici parce que je regrette que les médias aient largement déformé le travail que vous faites, y compris les médias spécialisés. Et qu'ils se soient arrêtés à une forme de caricature par rapport à votre travail.

Essentiellement deux choses ont été retenues. Je revendique ma fonction d'urbaniste et finalement, il y a peu d'urbanistes qui se sont exprimés pour l'instant. Je trouve dommage que nous ayons mis l'accent sur des plans d'architectes qui ont largement dénaturé le propos. Heureusement qu'ils ne sont pas restés dans le débat... Je trouve dommage que cette première caricature ait eu lieu et ait été largement diffusée partout. La deuxième caricature qui, à mon sens, est largement dommageable, c'est que, ce que vous avez essayé de nous restituer aujourd'hui a été transformé, et ramené essentiellement au niveau de la relation de querelles.

En France, nous avons un vrai problème. Quand il y a un débat, ce débat se transforme en querelle. Personnellement, cela ne me gêne pas que vous ne soyez pas d'accord. Simple-ment, dans la presse, cela est ramené à des chamailleries.

Dans nos lointaines provinces, nous sommes dans les mêmes questions. Je trouve intéressant -et c'est peut-être le cas ici- et important que même si vous conservez dans vos débats le souci de la complexité. Pour autant, je pense que la communication ne peut se traduire simplement en termes de complexité. Je pense que votre message devrait être plus lisible. Je ne veux pas dire par là qu'il faut le traduire en termes simplifiés, avec un modèle unique. Je pense que concernant la question de la communication, en France, il faudrait arriver à l'imaginer autrement en disant : *"Voilà tel modèle"*. Et je pense que si vous pouviez -et cela nous servirait à tous- restituer la complexité de vos débats autrement qu'avec ces traits négatifs. Faites en sorte que votre communication soit plus simple et plus accessible à tout le monde, tout en maintenant cette richesse et cette dimension girondine. C'est drôle de parler de *"girondin"* à Paris, mais quand même... Je pense que cela ferait du bien à tout le monde que vous soyez un peu communicants et de façon positive.

Pierre Mansat

Je trouve que l'on fait un procès et un procès injuste aux architectes. Ce n'est pas le travail des architectes ou celui que nous faisons, que je déplore. C'est la façon dont il peut être véhiculé par les médias. Le travail qu'ont fait les architectes dans le cadre de la commande du Président de la République est, pour moi, un travail remarquable. Évidemment, certains ont gardé l'image de Central Park à la Courneuve. Mais je serais tenté de dire comme Philippe Dallier : *"Allez voir mon rapport - Allez voir leur travail"*. Il ne faut pas s'en tenir simplement à ces images. Les médias ont quand même une tendance à tordre les choses de façon à ce que cela soit compréhensible, facilement lisible. Il en va peut-être de même de nos débats.

Alors, nous avons peut-être un peu plus de responsabilité, c'est sûr, mais ce n'est pas de la chamaillerie notre débat. Sur l'objectif, je suis d'accord avec Philippe Dallier. Mais pas sur la méthode et les moyens. Sommes-nous capables de trouver quelque chose d'intelligent ensemble ? Peut-être, parce que nous ne sommes pas complètement stupides l'un et l'autre.

Philippe Dallier

L'intérêt de notre débat c'est que ce n'est pas un débat Droite-Gauche. Dans ce débat sur la gouvernance de la métropole, je ne sais pas où passe la frontière. Je suis plus proche de Pierre Mansat que de Patrick Braouezec. Et à Droite, je suis très éloigné de Patrick Devedjian qui ne veut pas entendre parler d'un Grand Paris. Ce n'est donc pas un débat Droite-Gauche.

En revanche je partage votre avis : il faut que nous rentrions dans le vif du sujet. Il est nécessaire que nous arrêtions de parler de la gouvernance sans confronter des propositions différentes. Sinon, c'est illisible en effet. J'ai rendu un rapport et je ne prétends pas que c'est la panacée. J'ai proposé un modèle qui essaie de faire évoluer celui qui existe et qui a des avantages et des inconvénients. Mais confrontons-le à d'autres modèles ! Et puis, sortons de la logique "départements-interco".

Combien faut-il de couches pour gérer correctement la chose ? Pour moi c'est simple : La proximité à la commune, la supra-communalité sur quel périmètre et avec quelles responsabilités, et enfin la Région. C'est cela le bon mo-

dèle. Après, qu'est-ce que la supra-communauté dans notre espace ? Cela ne peut pas être, à mon sens, la communauté urbaine au sens où on la vit en province, parce que nous ne pouvons pas être aussi intégrationnistes à 7 millions d'habitants. Donc il faut voir comment répartir les compétences entre ces 3 couches. Voilà le vrai débat.

Rentrons-y ! J'ai l'impression d'être là-dessus depuis 2008 et après on se renvoie non pas des noms d'oiseaux mais enfin... Je comprends que la Région ait un peu peur mais, franchement, voyons qui assume quoi comme compétence ! Et faisons-le entre élus locaux, et après, allons voir l'État en disant : "Voilà vers quel modèle nous voulons aller". Mais ne nous y trompons pas et ne dénigrons pas la démocratie. Si un jour cela doit passer par la loi, cela passera par la loi ! Mais proposons des solutions différentes, confrontons-les ! Faisons-le, de grâce ! La seule chose qui n'est pas acceptable, c'est de ne pas bouger, ne rien faire.

Et puis après, pour revenir sur ce que disait Jean-Yves Le Bouillonnet : ce qui se passe ici aura une influence sur la province. Franchement, je ne partage pas cette opinion. Je dis que c'est ce qui s'est passé en province depuis 40 ans qui doit nous inspirer. Jean-Yves disait que cela doit vous intéresser parce que ce qui se passe ici, en termes de leadership, aura peut-être un impact chez vous. Je dis non. Vous avez des modèles qui sont déjà à la bonne échelle, même s'il est toujours possible de les améliorer. Mais nous devons nous inspirer de ce que vous avez fait, dans un contexte différent. Je regarde plutôt ce qui s'est fait en province et ce qui va se faire là-bas avec les métropoles, puisque la loi le permet maintenant. Bon sang de bonsoir, faisons quelque chose d'équivalent mais d'adapté à un périmètre de 7 ou 8 millions d'habitants !

Anne-Guite Beau-Castagnac

Bonjour, je suis conseillère pour la prospective métropolitaine à l'agence d'urbanisme de Toulouse. Pour situer le territoire toulousain, l'aire métropolitaine fait un peu plus d'un million d'habitants. Depuis deux ans, on a mis les gaz, et la fusée décolle. C'est normal, nous sommes dans l'ère du spatial. Cette image un peu ironique est quand même très réelle. Avant 2008, Toulouse était organisé en villages, même pas en quartiers, même pas en secteurs urbains.

L'émergence de la communauté urbaine a fait que la question urbaine a enfin trouvé sa place, son assise et ses outils de dialogue. Nous sommes dans une situation rapportée à la fois à la métropole mais aussi à la région, où enfin la question urbaine émerge dans sa pleine dimension.

J'ajoute à cela pour terminer la présentation, que Pierre Cohen, Président de la communauté urbaine a engagé en 2011 le dialogue métropolitain.

Aujourd'hui, il y a un point d'interrogation sur la question de la métropole. La dernière loi de 2010, comme pour d'autres communautés urbaines, n'apporte pas tout à fait les réponses qui sont attendues au regard des compétences actuelles de la communauté urbaine de Toulouse qui, effectivement, sur les compétences structurantes, a pris pleinement toute sa dimension. Concernant le rôle de proximité et la place des maires, il n'y a pas de soucis. Je rappelle que nous sommes à près de 40 communes dont la plus petite compte 200 habitants et la plus grande, Toulouse, plus de 450 000 habitants.

Nous sommes dans un dialogue et le pôle métropolitain, dans sa dimension de projet pour un destin commun, a été réellement demandé par l'ensemble des villes moyennes, jusqu'à Carcassonne et Rodez, mais aussi Albi, Montauban, Auch, Saint-Gaudens et l'ensemble du secteur urbain Foix et Ariégeois. Notre réflexion, et en deux heures nous ne pouvons pas tout voir en termes d'outils de gouvernance pour essayer de définir le gouvernement. En tout cas, pour nous, c'est peut-être plus difficile, je ne suis pas au cœur de vos problématiques à Paris. Mais nous le voyons bien : sur un territoire qui est dans cet équilibre entre l'urbain et le rural, l'outil des SCOT est essentiel pour le dialogue et la construction des problématiques communes.

J'insisterais beaucoup dans les conditions d'émergence de la gouvernance, sur tous ces moyens que nous donnent des outils légaux pour amener les politiques à construire, d'une part une culture commune de vraies problématiques partagées, et ensuite des instruments qui, petit à petit, peuvent les amener à construire ce destin commun.

Alors, juste une note d'humour, puis ma question. Une note d'humour : Et si vous décidiez, en particulier vous, Monsieur Dallier, mais

pourquoi pas d'autres, de venir nous rencontrer ? Parce que le territoire midi méditerranéen est un espace extraordinaire de syndicats mixtes, de petites, moyennes et grandes communes, d'intercommunalités indéfinies, et c'est l'art de la négociation, c'est l'art permanent de la composition et de la recomposition. C'est un art qui est d'autant plus riche qu'il est, bien sûr, porté par les politiques mais aussi, par d'autres formes de gouvernances liées à l'économie et à la culture, au social. Je suis étonnée de voir comment des communautés et des départements (pas tous) sont présents sur les pôles de compétitivité, sur des enjeux dynamiques liés à des infrastructures, à l'économie. Et partout, c'est ça qui est intéressant. Quand je prends certains pôles de compétitivité liés à des enjeux de recherche et d'innovation, je vois que le Tarn et le Tarn-et-Garonne sont présents alors que les sites majeurs de ces filières sont situés en Haute-Garonne, dont le conseil général ne veut pas faire partie. Peu importe. Justement, c'est cela qui questionne. C'est cela qui fait la richesse.

On se rend compte que tout est dans un rapport négocié, lié à la cohabitation des uns avec les autres par rapport à leur propre vision de leur rôle et de leur territoire. Mais rien n'est fermé. C'est un train qui avance, que l'on peut prendre, ou dont on peut descendre en permanence. Je ne suis pas de cette région, cela se voit à "ma gueule", je viens du Nord. J'ai été habituée à des choses un peu plus carrées. C'est peut-être aussi pour cela que j'ai cette mission de prospective parce que je ne suis pas issue de là-bas et que j'ai une mission de passerelle et de médiation. J'avoue que cela fait 7 ans que j'y suis et que j'apprends à décoder, à rentrer dans cette culture. Pour moi, c'est un territoire extrêmement représentatif de ce qu'est l'esprit de la décentralisation. Je pense que si nous avons voulu la décentralisation, il faut accepter la culture des territoires. Nous ne pouvons pas être dans cet engagement d'une nouvelle répartition, d'un nouveau partage des responsabilités sans donner la place aux territoires.

Donc, ma question est simple : pour avancer, c'est à l'État de bouger, de se réformer. Quand l'État reprendra-t-il le chemin d'un rapport négocié avec les villes, d'un rapport aux territoires ? A l'époque de l'engagement de la politique de la ville, l'État était animateur. Je ne sais pas s'il faut reprendre ce terme-là. Mais aujourd'hui, nous ne sommes pas face à un

État animateur, régulateur, nous sommes face à un État d'excellence, de performance. On est parfois, excusez-moi, dans un État un peu castrateur de ce qui constitue la richesse de la discussion des territoires.

Patrick Braouezec

Juste une réponse parce que je trouve assez paradoxal de vous dire que ... nous n'avons jamais aussi bien travaillé avec l'État qu'en ce moment. Il y a certes la question des moyens qui est posée, mais j'en fais abstraction provisoirement. Ce sera plus simple. Mais, nous sommes en train de travailler sur le contrat de développement territorial. Comme je disais tout à l'heure, en 1992, avec Pierre Bérégovoy qui était Premier Ministre à l'époque, concernant le territoire de Plaine Saint-Denis nous pouvions construire un projet partagé parce que nous pensions que ce territoire ne pouvait pas simplement être vu que du côté local. Qu'il y avait nécessité d'avoir une approche au moins régionale, si ce n'est une vue de l'État... L'idée était partagée mais point barre.

Aujourd'hui, nous sommes en train de travailler sur ce qui peut être commun dans les engagements entre les collectivités locales et l'État. Et c'est valable dans 17 territoires d'après ce que j'ai pu comprendre.

Je le dis parce que je trouve que c'est quelque chose de nouveau en Île-de-France.

Jean-Yves Le Bouillonnet

Par rapport à l'État, il y a une chose que je souhaite dire. Je souhaite réagir et même fortement nuancer, ce que vient de dire Patrick. Parce que le mécanisme des contrats de développement territoriaux, j'attends de voir si ce sera bien un contrat. Et si cela ne se traduira pas uniquement par des objectifs, des portés à connaissance de l'État, sans moyens financiers, sans capacité d'action. Et avec finalement, détermination d'objectifs fixés par l'État celui-ci laissant les communes signataires se débrouiller. C'est la raison pour laquelle, d'ailleurs on nous invite de toutes parts, à en être.

Donc, je dis que nous serons d'autant plus gagnants, y compris pour nos financements, que les objectifs du contrat seront partagés et que le contrat correspondra à la mise en œuvre du schéma directeur de la Région Île-de-France

à l'échelon territorial. Cela doit être un outil de cette mise en oeuvre. Il faut bien mettre les choses à l'endroit, si je peux me permettre.

Deuxième observation, peut-être que pour l'évolution de l'idée de gouvernance, il faudra en passer par une loi. Ce dont je suis convaincu, en tout état de cause, c'est que la loi du Grand Paris devra être modifiée. Parce que la méthode qui a présidé à son élaboration, a consisté à imposer ce qui a été porté par l'État au niveau du Grand Paris. Or, il a fallu que la Région, les collectivités territoriales disent que ce projet devait être fondamentalement modifié, ce qui a permis d'ailleurs de déboucher sur un accord entre l'État et la Région. Cela a permis d'éviter de desservir des pôles d'excellence sans répondre aux besoins de déplacement des habitants et de mieux répartir le développement économique.

Donc, n'oublions pas quand même comment cela s'est passé. Et souvenons-nous qu'il y a des choses qui restent à modifier. L'intervention de Toulouse me conforte dans notre vision. L'urbain doit intégrer le périurbain, il faut trouver la bonne échelle d'articulation avec le rural, parce que sinon, nous ferons des choses qui seront difficilement vivables.

La loi de décentralisation de 2004 n'a pas la même nature et n'est pas partie de la même histoire que celle de 1984. La loi de décentralisation de 2004 a eu pour premier objectif de réduire la contribution du budget de l'État. Cela a donc été en grande partie une improvisation, d'ailleurs, on se souvient des questionnements posés dans les grandes directions par les ministres qui disaient : "Que devons-nous décentraliser ?". Cela a créé quelque chose d'hybride et qu'il faudra revisiter.

Deuxièmement, je réponds à la première question qui a été posée. C'est une aberration que d'avoir créé un Secrétaire d'État chargé du Grand Paris. Je serais plus intéressé par un Secrétaire d'État chargé des stratégies métropolitaines. Cela peut être une des réponses que vous attendiez.

Je ne suis pas prophète. Mais c'est-à-dire que l'État, pourrait s'intéresser à l'ensemble des stratégies métropolitaines, montrer de quelle manière il participe à ces stratégies comme celles qui ont été évoquées à Toulouse. Pas besoin de la loi pour cela. Je souhaite vous dire une chose, concernant Rennes, que je connais très bien du fait des origines de mon nom de

famille, même si je suis né à Cachan. Rennes n'a pas besoin de l'instrument législatif pour faire ce qui a fait depuis 30 ans. Il n'en a pas besoin.

En revanche, dans ce qui se passe à Rennes actuellement, la participation de l'État peut à un moment donné, être une vraie question. Parce qu'autour de Rennes, il y a des territoires qui sont plus en difficulté, qui ont plus de problèmes et que l'agglomération de Rennes, la communauté de Rennes ou la ville, ne peuvent pas porter. Voilà le problème républicain. Le rôle de l'État, à mon avis, aujourd'hui, il est de dire comment accompagner l'ensemble des mises en oeuvre sur tous les territoires, des valeurs républicaines. C'est un problème qui existe et s'exprime quand on dit : *« Il faudra aider plus tel département comme la Seine-Saint-Denis ou telle commune en difficulté »*. Pour moi, le vrai enjeu est là.

Et du coup, je me permets de dire que la loi sur les métropoles, nous savons comment elle nous revient. Nous circulons un peu partout. À Toulouse, il y a quelques relations avec collègues députés-maires, mais nous savons très bien qu'elle pose problème, autant aux grandes villes qu'à leurs territoires en pourtour. D'une certaine manière, le paroxysme parisien, avec ses millions d'habitants, ses milliers de problèmes, n'enlève pas le fait que sur tous les territoires des problèmes vont se poser. Le problème entre l'urbain et le rural est connu. L'Île-de-France est l'une des grandes régions agricoles françaises. Et pourtant nous connaissons ce problème. Dans Paris Métropole, nous gérons des questions de collègues de deuxième périphérie qui craignent d'être oubliés.

Pour moi, le vrai enjeu, et je termine, c'est de savoir si le leadership prend en compte la coresponsabilité des acteurs. Et si les acquis de la décentralisation s'expriment le mieux possible, dans le même temps les enjeux républicains sont assumés...

C'est cela : la continuité territoriale, la rupture des ségrégations urbaines, la réponse aux problèmes du logement. Toutes ces questions doivent être aussi visitées à l'aune des valeurs républicaines, et le rôle de l'État est là.

Après tout, la République Fédérale d'Allemagne nous donne une partie des instruments. Je me permets de vous dire que les débats dans les Lands sont identiques aux nôtres. Je suis sollicité pour participer à une rencontre

intitulée : « *Pourquoi le modèle français est un modèle remarquable ?* ». Ils se posent actuellement la question de savoir s'ils peuvent refuser le transfert de compétence entre l'État fédéral et les Lands en application de la constitution. Mais entre les lands et les autres échelons, la constitution n'a rien réglé. Les petits territoires de proximité sont en train de se reprendre l'aide sociale, les personnes âgées, etc.

Donc nous ne sommes pas en train d'inventer nos problèmes, nous avons les mêmes que les autres.

Toufik Guerroudj

Architecte urbaniste

Je suis intéressé par Grand Paris. Pour moi c'était très flou. Je trouve que vous avez apporté des réponses intéressantes, notamment concernant l'évolution de la situation, des problèmes de la gouvernance ou de l'action collective, dans un monde incertain, contradictoire et complexe. Ce qui évolue aussi un peu dans les mêmes conditions, c'est la vie. Et le terme de l'évolution, c'est la mort, c'est-à-dire les choses qui s'arrêtent.

Dans le domaine politique, ce qui peut être équivalent à la mort, c'est la fossilisation de certaines structures, c'est le cumul des mandats soit dans le temps, soit horizontalement. Là, dans tous ces discours sur la gouvernance, on n'a pas vu les questions des transitions : il y a des choses qui durent pendant un temps et qui doivent cesser pour que l'évolution puisse se faire. La Révolution Française comporte les choses qui ne voulaient pas être transitoires. Cela a explosé.

Je me demande si dans un discours sur la gouvernance, on ne pourrait pas parler un peu de la transition. Qu'en pensez-vous ?

Philippe Dallier

Entre transition et rupture, je pense transition, évolution du modèle actuel bien évidemment. Mais il y a le feu à la maison, j'en suis intimement persuadé. La ségrégation territoriale s'aggrave, les finances publiques vont très mal. Il va falloir être plus efficace avec moins d'argent public. Cela s'imposera à tout le monde, quel que soit le gouvernement.

Ceci étant dit, est-ce que parce que Patrick Braouezec, qui est élu depuis je ne sais combien d'années, et moi depuis 20 ans environ, sommes sclérosés et incapables de nous projeter dans l'évolution du modèle actuel ? Je ne le pense pas. Je ne pense pas que ce débalage sur le non-cumul des mandats et la longévité ait directement à voir avec ce débat.

Maintenant, vous savez, il y a des jeunes qui sont vieux et des vieux qui sont jeunes. C'est plutôt une question d'état d'esprit qu'autre chose. Ce débat-là viendra également parce que les gens nous l'imposeront. Ce n'est peut-être pas plus mal...

Patrick Braouezec

Je rejoins assez ce que vient de dire Philippe... Même si je suis moins hostile au cumul des mandats à partir du moment où on irait sur deux mandats différents, mais il faut légiférer sur la durée des mandats : limiter la possibilité de les enchaîner. Nous sommes un des seuls pays où cela existe, d'ailleurs. Cela nécessite des transitions.

En ce qui concerne Paris Métropole, je vois bien quelque chose de transitoire entre ce qu'est aujourd'hui Paris Métropole et ce qu'il pourra être demain, avec cette idée qu'il joue son rôle de gouvernance, et de gouvernement quelque part, de cette zone dense de la région francilienne.

Patrick Giraud

Quand vous avez fabriqué Paris Métropole, vous avez dit que cela allait impacter un petit peu toutes les régions françaises ; tous les territoires français, dans la législation et les processus de décision. À mon sens, cela pose directement la question de la Région. Je ne vois pas comment, si une nouvelle strate se met en place, représentant 40 ou 50 % du territoire, cela reste sans impact sur ce que la région doit faire.

Jean-Luc Laurent

La Région ne considère pas que ce qui se passe dans la métropole relève de sa seule responsabilité. Mais elle a un rôle à y jouer, et elle ne peut pas se désintéresser de ce qui se

passer au cœur de la métropole francilienne, et de l'ensemble du territoire comme que j'ai souligné tout à l'heure.

Ensuite, c'est les rapports entre collectivités qu'il convient peut-être de repenser, en s'appuyant sur le travail et le partenariat que nous avons bâti à deux niveaux. Avec un couple région-départements au travers de contrats particuliers sur l'accompagnement de projets départementaux, structurants. Et puis le couple communes-intercommunalités, et l'apport de la région dans le cadre des politiques contractuelles pour des projets d'aménagement sur la base de bassins de vie.

Que nous soyons amenés à nous interroger, évidemment. C'est pour cela d'ailleurs que nous sommes particulièrement impliqués dans Paris Métropole. Mais notre idée n'est pas de dire que rien ne doit bouger.

Je le redis, nous ne sommes pas figés. Nous avons avancé des pistes de réflexion. J'étais auparavant en charge du logement et du renouvellement urbain en Île-de-France avant d'être en charge du Grand-Paris. Cela fait longtemps que nous avons pointé que nous ne pouvons pas traiter des questions de construction de logements et de renouvellement urbain et du 1 pour 1 tel que nous le faisons aujourd'hui, avec la reconstitution du 1 pour 1 quasiment sur site, alors que le logement social en Île-de-France est concentré sur 8,5 % des communes.

Pour construire 60 ou 70 000 logements, ce qui correspond aux besoins intrinsèques de l'Île-de-France, à l'augmentation et au vieillissement de la population, cela suppose que nous construisions évidemment au cœur de l'agglomération mais aussi en dehors de la métropole, parce qu'il y a aussi des besoins à l'échelle de l'Île-de-France. Mais il ne faut pas céder à des logiques d'étalement. Et là il y a une question de volonté politique avant toute chose, et d'acteurs. Il faut donc de poser la question de la gouvernance à ce sujet.

Donc, au travers de cet exemple, la Région a, je crois, un rôle à jouer. Je crois plus au mode coopératif dans ce domaine, mode coopératif avec une autorité d'organisation, chargée des prescriptions et faisant office de guichet unique pour attribuer les aides. Parce que nous voyons bien qu'aujourd'hui, chacun se renvoie la balle. La Région qui intervient dans le domaine du logement, de manière facultative, parce qu'elle

l'a voulu et que cela répond à des besoins, doit aussi être dans le jeu. Pas simplement en disant à travers le Schéma directeur qu'il faut construire 70000 logements par an, alors que moins de 40 000 logements sont construits aujourd'hui.

La Région doit être présente dans cette autorité organisatrice. Le rôle des acteurs doit évoluer. Il faut d'abord travailler ensemble et l'étape dans laquelle nous sommes, doit nous permettre d'accélérer la démarche coopérative et c'est pour cela que je parlais de polysynodie.

Patrick Magro

Je suis vice-président de l'encore jeune communauté urbaine Marseille-Provence-Métropole et élu local d'une ville de 10 000 habitants, vice-président en charge des plans locaux d'urbanisme des communes et du schéma de cohérence territoriale.

Je voudrais apporter une petite contribution et une réaction plus qu'une question. Cela ne veut pas dire que je n'attends pas de réponse.

Nous sommes dans un territoire marqué par une faible culture d'agglomération pour des raisons historiques et géographiques sujet que je ne développerai pas aujourd'hui ici. Nous avons des outils récents comme l'élaboration du SCOT par exemple, qui ont pu faire bouger ces choses-là. Notre SCOT a déclenché la démarche inter-SCOT de la part de l'État, ce qui change aussi certaines choses. Il me semble que ce qui nous fait le plus défaut -et beaucoup de choses entendues aujourd'hui nous aidera peut-être un peu- c'est que nous avons peu d'élus qui soient à la fois dans l'ancre local et la proximité et qui ont une vision d'ensemble. Ceux qui peuvent avoir une vision d'ensemble -parce qu'ils sont universitaires, chercheurs, professeurs à l'école Normale Supérieure de Cachan-, n'ont pas forcément un ancrage local fort.

Je dirais aussi qu'il y a beaucoup de questions, quand même, qui relèvent presque exclusivement de la proximité, quelquefois même dans le localisme un peu excessif.

Et je rajouterai une troisième chose : quelle est la place de la population et du citoyen là-dedans.

Une réaction. À vous entendre et à entendre la manière dont s'est construit Paris Métropole,

manifestement quelque chose vous fait profondément défaut, c'est l'existence d'un lieu et d'un outil de confrontation et surtout pas de querelle, mais de confrontation. Ce qui suppose d'avoir identifié les positions et les débats. C'est en train de se faire, mais pour qu'il y ait confrontation et positions, il faut du travail au préalable. Et cela renvoie à la première question : pour qu'il y ait un travail préalable permettant une vraie confrontation, il faut la double culture de la vision d'ensemble et de l'ancrage local.

Je terminerai là-dessus, même si, en rentrant à Marseille, je ne me ferai pas que des amis.

Je pense qu'effectivement, il faudra que l'outil de réflexion ne soit pas formel, qu'il ne se limite pas uniquement à réunir les maires de la communauté urbaine, ni même à réunir les présidents des EPCI voisins. Donc, il y a beaucoup de travail mais en même temps, sur un territoire où il ne s'est passé grand-chose pendant environ 3 décennies pour être gentil, il y a manifestement quand même aussi, du fait de la situation politique une gouvernance partagée.

Jean-Marie Audry

C'est un Parisien qui pose la dernière question. Ce qui apparaît, pour nous Parisiens, c'est que l'existence de Paris Métropole avec ses 196 membres, est en elle-même une très grande réussite dont, voici encore très peu de temps, le succès n'était pas du tout assuré. Donc je dirais, quel que part, nous n'en sommes pas encore revenus que la Région, les conseils généraux, les communautés d'agglomération, les communes se retrouvent, quelle que soit leur couleur politique, autour notre table pour travailler ensemble.

Ce qui est intéressant, c'est que quand ils se mettent d'accord pour faire une proposition consensuelle quand c'est possible, cela pèse d'un poids exceptionnel. Alors, vous en avez déjà fait la preuve avec le Fonds de solidarité pour la région Île-de-France (FSRIF). Dès lors qu'un accord a pu être dégagé au sein de Paris Métropole sur une question aussi complexe et technique le dialogue avec les services de l'État a pu s'engager. Il était presque obligé qu'il s'engage. Et d'une certaine façon, au niveau de la territorialisation des objectifs de logements, de la géographie même des bassins de la territorialisation du logement, là encore Paris Métropole a su trouver les voies pour parler d'une seule voix et quand ces conditions sont réu-

nies, c'est une telle autorité qui parle que le dialogue est favorisé.

Donc c'est un peu la voie du consensus sur laquelle je voulais vous interroger. Je vois bien qu'elle a des limites évidentes qui tiennent à ce qui a été dit : les limites en termes de moyens financiers dont Paris Métropole ne dispose pas ; par rapport aux lignes de partage qui peuvent passer à l'intérieur même de ses membres. Mais cette voie, visiblement, a montré une certaine efficacité. Et je voulais vous demander dans quels domaines elle peut encore trouver des applications pour les deux années qui viennent ? Pendant cette période au cours de laquelle il n'y aura peut-être pas de grandes nouveautés en matière institutionnelle, n'est-ce pas une voie qui pourrait être rentabilisée ?

Philippe Dallier

Je réponds car je suis obligé de me sauver ensuite. Je vais être plus pessimiste que vous et citer Lacan qui avait dit que : "Le consensus était le seul cas de figure où la connerie pouvait prendre du sens". Je ferme la parenthèse.

Il ne faut pas se leurrer en politique. Ce que vous dites est partiellement vrai. Nous avons fait un travail très intéressant ici. J'en ai fait un autre au Sénat. J'ai confronté des idées au Sénat en même temps que celles de Paris Métropole. Et le texte concernant le FSRIF qui vient devant l'Assemblée n'est pas la proposition de Paris Métropole. Donc, nous avons discuté, oui. Mais n'oubliez pas, qu'au bout du compte, il y a une majorité et une opposition, quelle que soit la couleur de la majorité et de l'opposition, et que c'est ainsi que cela finit.

Et ce que nous n'avons pas aujourd'hui à Paris Métropole c'est justement une majorité élue sur un projet validé par les citoyens et qui donne l'autorité, la légitimité à cette majorité pour la mettre en œuvre. Si vous pensez que nous allons pouvoir régler les problèmes du logement en Île-de-France sur la base du consensus, nous en avons fait l'expérience et nous avons vu ce que cela a donné. Tout a explosé au vol.

Sur le FSRIF, c'était moins difficile mais il ne faut pas se leurrer. Nous sommes en démocratie et la démocratie c'est la possibilité donnée au citoyen de choisir. Mes amis politiques me reprochent souvent que mon truc est en train

de livrer à la Gauche le Grand Paris. Et je leur réponds que ce n'est pas le sujet. Le sujet, c'est l'intérêt national, comment pouvons-nous construire un outil politique efficace pour gouverner, donc pour choisir et prendre des décisions. Donc il faut que cela soit démocratique et que les citoyens aient choisi un conseil du Grand Paris avec un président.

Je l'ai écrit et peu importe. Nous ne pouvons plus attendre. Vous verrez ce qui va se passer dans les semaines à venir sur les finances publiques en général. Si vous pensez que nos 1 700 milliards d'euros de dette n'auront pas d'impact sur les élus locaux... Mais peu importe qui sera au gouvernement dans 6 ou 8 mois. Il faut repenser le modèle et cela ne peut pas se faire sur la base du consensus, parce qu'en plus, nous sommes Français ! Il va bien falloir qu'il y ait une majorité qui tranche, quelle qu'elle soit.

Patrick Braouezec

Alors, moi, je vais donner la vision optimiste... Tout d'abord, je n'avais pas répondu à une première intervention de Philippe sur la façon dont se sont constituées un certain nombre de communautés d'agglomération. Il est vrai que certaines se sont construites sur la base de l'entre-soi.

J'ai la chance d'assurer la présidence d'une communauté d'agglomération composée de 8 villes, de 4 couleurs politiques différentes et le président que je suis en représente une cinquième. Il y a des nuances, certes, mais néanmoins 5 couleurs politiques au niveau de ceux qui président les conseils municipaux et le conseil communautaire. Nous sommes dans cette recherche de consensus sans illusion, sans minorer ou masquer des différences qui nous opposent. Nous avons un maire de Droite, des mouvances socialistes et communistes. Sur un certain nombre de questions sur lesquelles nous ne sommes pas forcément d'accord, je partage ce que disait Philippe, parfois cela transcende les partis politiques, notamment sur la question du logement social.

Mais nous sommes dans cette recherche parce que, justement, nous avons compris que si nous parlions d'une même voix, nous étions plus forts. Je reste persuadé que si nous n'avions pas été en communauté d'agglomération, collectivité qui a négocié le contrat de plan État-Région puis le contrat de projet État-Ré-

gion, nous n'aurions pu obtenir ce que nous avons obtenu sur le territoire de Plaine Commune. Ce n'est pas Villeteuse avec ses 11 000 habitants qui aurait eu son bout de tramway si la ville y était allée toute seule.

Je suis convaincu que, durant les 2 ans qui viennent, nous n'aurons pas de transformations institutionnelles. Profitons de ce temps-là, justement, pour faire la démonstration que nous pouvons construire quelque chose : une alternative aux grandes problématiques auxquelles nous sommes confrontés, dans un travail partagé qui ne nie pas les différences mais qui pourra peut-être donner, à travers Paris Métropole, une idée de ce que pourrait être une autorité de gouvernance portant sur les choix fondamentaux (développement économique, aménagement, habitat, transports, environnement, etc.).

Si nous arrivons à faire cette démonstration-là, je pense que nous n'aurons pas perdu notre temps. Je pense que nous sommes assez d'accord pour œuvrer dans ce sens-là.

Jean-Yves Le Bouillonnet

Je n'ai pas de problème pour employer ce terme de "consensus" et revendiquer l'exigence du consensus puisque la stratégie des confrontations des pouvoirs à l'œuvre depuis 150 ans a donné la situation de blocage dans laquelle nous sommes actuellement. Donc, je propose que nous sortions de cette situation de blocage.

Il n'y a qu'une seule solution pour en sortir : il est nécessaire que nous soyons autour de la table, ce que nous avons fait à Paris Métropole. À la fois, tout le monde doit y être et la mission du premier président de Paris Métropole que j'ai assumée, n'a eu d'autre finalité que de faire en sorte que tout le monde soit autour de la table. En pleine période de régionales, je peux vous dire que ce n'était pas du gâteau... Mais c'était l'objectif. Nous n'aurions pas pu continuer Paris Métropole si nous n'avions pas été 196. Donc, l'objectif était là. Il fallait se bagarrer pour faire accepter à tous que tout le monde devait être là et que tant que tous ne seraient pas là, cela ne fonctionnerait pas.

Ensuite, quand on est d'accord pour faire consensus, on a une obligation de résultat. Et c'est ce qui s'est passé pour la péréquation. Si, pour la péréquation en Île-de-France, nous n'avions

pas eu cette idée commune, si nous n'avions pas proposé quelque chose, d'autres schémas nous auraient été imposés. D'abord, il n'y aurait pas eu de péréquation francilienne parce que certains voulaient la supprimer. Ensuite, ils auraient fait marcher des ordinateurs, mais nous n'aurions rien su. La solution qui a été proposée avec l'aide de l'IAU îdF, n'est certes pas celle qui a été définitivement mise sur la table, mais il n'y a pas beaucoup de différences. Puis elle a le mérite d'utiliser tous les critères que nous avons proposés. De telle sorte, qu'en réalité, le consensus, dans cette période-là, c'est le chemin.

Cela ne dira pas nécessairement de quelle manière sera installé l'exercice du leadership, cela ne construit pas les valeurs partagées, mais cela oblige à y travailler.

Encore, une fois, j'insiste sur cet aspect. Nous sommes au bout d'un exercice de l'État français régalien, comme nous l'avons connu. Nous entrons dans une autre période. L'abandon par l'État de cette exigence d'égalité, de fraternité et de solidarité pourrait être une catastrophe, sur nos territoires. Cela pourrait être au contraire un État venant rappeler à chacun ses responsabilités. En matière de logement, j'étais lors du débat sur la loi de décentralisation, le député qui a déposé un amendement pour demander que la compétence logement, en Île-de-France, soit confiée à la Région. Je me suis fait désavouer par tout le monde, pour mille motifs. Mais je me permets de préciser que la loi ne nous dit pas qui, aujourd'hui, exerce une compétence concernant le logement sur nos territoires. Les régions ? Les départements ? Les agglomérations ?

Quand j'ai fait le tour de tous les territoires pour savoir ce que chacun faisait, certains me disaient que c'était la communauté de communes, d'autres que c'était le département, mais Du coup, qu'est-ce que cela signifie ? Cela signifie que, d'une certaine manière, l'idée que les territoires ordonnent leur fonctionnement en fonction de leur histoire, de leur stratégie, de leur parti politique, n'est pas une mauvaise idée. Il faut simplement que l'État dise aux territoires : « *Je vous rappelle que vous avez telles exigences, comment comptez-vous en tenir compte ?* ». Et l'État n'est plus celui qui dit, qui exerce le contrôle de l'égalité, mais il accorde une sorte de validation, d'évaluation de façon à ce que tous les enjeux de notre république soient bien mis en œuvre sur nos territoires.

Et c'est là le défi nouveau des territoires et des élus, à mes yeux.

Gérard Lacoste

Merci à tous. Vous pouvez les applaudir. Et maintenant je vous invite à passer de l'autre côté de la porte et aller boire et vous restaurer un peu avant la suite de votre programme. Merci à tous et à toutes !

