

## **Rencontre débat du Comité 21**

**Dominique RIQUET,  
Maire de Valenciennes**

*Jeudi 29 septembre 2004*

### **Eric GUILLON, Président du Comité 21**

Monsieur le Maire, merci d'avoir accepté notre invitation à notre rencontre-débat. Il nous a paru intéressant, après le dernier petit-déjeuner dont l'invité était Serge LEPELTIER, d'avoir le témoignage d'une ville qui a été, depuis au moins six ans, pionnière dans la mise en place et le développement d'un Agenda 21. Rappelons, en effet, que dès 1998 Jean-Louis BORLOO, à l'époque Maire de Valenciennes, avait mis en place un Agenda 21 dans la perspective d'un plan d'action de réhabilitation urbaine et de renouveau économique et social.

Dominique RIQUET, vous avez renforcé ce plan avec la mise en œuvre du PADD, le Plan d'Aménagement et de Développement Durable, et du PLU, le Plan local d'urbanisme. A Valenciennes, on peut également dire que la technocratie a fait place à la démocratie. Les Valenciennois disposent d'un remarquable outil de concertation et de participation au projet urbain que vous avez baptisé "l'Anneau citoyen", et qui a été développé avec le concours de la Commission européenne.

Valenciennes, je le rappelle, a été lauréat des Rubans du développement durable en 2003, reconnaissant ainsi la qualité de votre programme. Le Conseil d'Administration du Comité 21 s'honore d'ailleurs de la présence régulière de Pascal DUBOIS.

Monsieur le Maire, je ne m'étendrai pas trop longtemps sur l'extraordinaire panégyrique de votre curriculum vitae. Rappelons que vous êtes médecin, chirurgien, chef de service au centre hospitalier de Valenciennes et urologue. Vos représentations nationales et internationales reflètent votre statut de grand professionnel dans le monde de la médecine et de l'urologie. Vous appartenez à un nombre significatif de sociétés savantes, toujours dans le monde médical.

Votre parcours est particulièrement sympathique, car la réussite de vos études médicales s'est accompagnée de performances sportives de haute qualité. Je rappelle que vous avez été champion de France universitaire d'escrime. Ce qui est remarquable lorsqu'on connaît la lourdeur des études médicales, notamment au niveau auxquelles vous les avez poussées. Dans le monde politique, vous avez été élu maire de Valenciennes, à la nomination de Jean-Louis BORLOO, en 2002, au Ministère de l'Emploi, du Travail, de la Solidarité et de la Cohésion sociale.

Je suis très heureux de vous accueillir au nom de tous. L'occasion de rencontrer le maire d'une grande ville, afin de comprendre comment s'est mise en œuvre cette politique du développement durable est très importante pour nous. Votre démarche à Valenciennes illustre très bien l'Agenda 21. Nombre de nos amis, ici présents, pourront ainsi entrevoir la possibilité de l'appliquer dans leur collectivité territoriale.

Comme d'habitude, nous allons vous entendre et vous poserons des questions à l'issue de votre exposé. Monsieur RIQUET, je vous passe la parole.

## Intervention de Dominique RIQUET

Monsieur le Président, je vous remercie. Je suis très honoré d'être votre invité aujourd'hui. J'ai été surpris en consultant votre liste de la qualité de mes prédécesseurs. Il me semblait que je n'étais pas tout à fait du même niveau. Je vais tâcher de me montrer digne de cette invitation.

La notion du développement durable est à la fois évidente et complexe, je ne la développerai pas devant des gens qui sont très engagés et spécialistes de la question. Après une quinzaine d'années d'action locale et une forte sensibilisation au problème, j'avoue être encore interrogatif sur la notion même de développement durable. Je commence par cet aveu : je ne suis pas certain d'avoir absolument tout compris du sujet.

De manière plus sûre, mon exposé devant vous ne sera pas de nature théorique. Je ne suis pas un théoricien du développement durable ou des Agenda 21, mais plutôt un praticien, et les deux ne sont pas toujours compatibles, même si la réflexion doit précéder l'action.

L'expérience de la ville de Valenciennes étant spécifique, je vous dirai quelques mots de son histoire ; je crains que, sans cela, mon propos soit moins compréhensible. Cette histoire permet de comprendre les problèmes auxquels nous avons dû faire face et la manière dont nous avons procédé.

C'est une ville ancienne, fondée aux alentours du VI<sup>e</sup> siècle, dont l'histoire est extrêmement cyclique, ce qui est intéressant en matière de développement durable. Elle se situe exactement à l'endroit où l'Escaut devient navigable, c'est-à-dire à la porte terrestre de la Flandre. Tout le monde connaît l'importance de la Flandre dans l'histoire de l'Europe et de l'Occident. C'était une ville principalement marchande, mais aussi de production, qui a connu un premier apogée aux XII<sup>e</sup>, XIII<sup>e</sup> et XIV<sup>e</sup> siècles. À cette époque, sa population et son importance -on parlerait aujourd'hui de produit intérieur- étaient l'équivalent de celles de Strasbourg.

Les choses se sont détériorées lors de son invasion par les Français ; elle appartenait aux Pays-Bas espagnols. Louis XIV l'a alors transformée en ville frontière, en forteresse, et l'a ainsi fermée. Soudainement, cette ville, autrefois lieu d'échange et plate-forme tournante, est devenue une ville obsidionale, au sens strict du terme, et s'est retrouvée enfermée. Ce fut une période très difficile. Elle est devenue une ville de garnison militaire, une ville forte, perdant énormément de sa substance.

Puis, au milieu XVIII<sup>e</sup> siècle, on y a trouvé du charbon. C'est d'ailleurs le premier endroit où l'on en a trouvé de manière substantielle en France, très exactement à Condé et à Anzin. Cela a été alors une révolution industrielle considérable ; avec le charbon, les industries métallurgiques se sont installées. Le XIX<sup>e</sup> siècle a été une période d'explosion sur les plans urbain, industriel, démographique et culturel, qui a profondément modifié la ville, son paysage et sa population.

Jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, elle a connu une phase de développement exceptionnel mais, malheureusement, le XX<sup>e</sup> siècle a été marqué par des catastrophes successives.

La première a été la Première Guerre mondiale, très spécifique dans les pays du Nord, puisque nous avons été occupés pendant quatre ans et demi. Cette occupation a été beaucoup plus dure que celle de 1939-1945. A leur départ, les Allemands ont détruit toutes les infrastructures : les mines ont été inondées, les usines démontées ou incendiées, les gares et le chemin de fer et toutes les structures de stockage ont également été détruites. Les arbres ont été coupés à un mètre du sol. La ville et son environnement ont été totalement dévastés. Les gens pensaient que les Allemands paieraient, mais ce ne fut pas le cas, comme vous le savez. Nous avons disputé la "deuxième manche" en 1939. Nous avons de nouveau été occupés et tout le centre-ville a brûlé en 1940, lors de l'avancée de l'armée allemande.

Nous ne nous étions pas remis de la Première Guerre que nous sortions de la Seconde totalement ravagés. En 1946, le gouvernement français expliqua aux populations de la région qu'ils devaient mener le combat du charbon et de l'acier, vous vous en souvenez certainement. Nous voilà repartis au milieu des ruines pour la production nationale. Mais, en 1960, on nous a expliqué qu'il fallait fermer les mines de charbon et, en 1975, ce fut le tour des usines de métallurgie. Ainsi, nous avons vécu, si l'on peut dire, trois guerres aussi dévastatrices les unes que les autres.

Pour mémoire, je vous rappelle qu'on été menés à bien des plans de licenciements massifs. Je me souviens avoir connu un licenciement "sec" de 8 000 personnes, ce qui paraît aujourd'hui totalement surréaliste. Cela a été possible puisque Usinor a totalement fermé l'infrastructure de Denain qui employait 8 500 personnes.

Nous avons une idée très précise de ce qu'est le développement, non pas durable, mais non-durable ! Cette ville a connu un développement non durable extrêmement fort pendant un siècle ou un siècle et demi, basé sur l'industrie du charbon et de l'acier. On peut dire qu'un développement est non-durable lorsqu'il s'efface en réalité, c'est-à-dire lorsqu'il disparaît. Nous avons une expérience tout à fait unique ; lorsque tout s'est arrêté, nous avons retrouvé des friches à la place des usines. Je vous rappelle que le Valenciennois, à lui seul, représentait 10 % des friches industrielles du territoire national, 40 % des friches nationales se trouvaient dans la région Nord - Pas-De-Calais. De plus, ces friches étaient extraordinairement polluées, nos industries minière, sidérurgique et les industries induites ayant été particulièrement dévastatrices pour l'environnement. Nous héritions donc d'une pollution extraordinaire et de friches en quantité industrielle, c'est le cas de le dire !

Nous avons connu un chômage moyen en région de 25 %, ce qui est un taux extra-national. Nous arrivions, sur certaines poches urbaines, à des taux de 70 % ou 80 % de chômage. La souffrance sociale était évidemment à la mesure du tableau que je vous décris. Nous avons connu une déstructuration culturelle, qui accompagne de manière certaine ce genre de problèmes -nous y reviendrons peut-être-, et également familiale et de santé. C'est également une région où les addictions sont les plus élevées. En fait, le tissu urbain, lui-même, était totalement dévasté.

Ce sont les traces que laisse un développement non durable et lorsque vous n'avez pas prévu que les choses pouvaient changer. Les gens pensent que le développement durable est un concept qui n'est pas toujours clair ou bien "luxueux", entre guillemets. Nous, nous savons ce que signifie un développement non durable. C'est une dévastation absolue pour la société, et nous avons vécu cette situation.

En 1989, lorsque l'équipe de Jean-Louis BORLOO arrive, et j'étais le premier adjoint, la situation est celle-ci : plus d'activité industrielle, le chômage atteint 25 % dans la région et la démographie chute. Vous perdez la ressource humaine, financière et intellectuelle. Ce tissu urbain dévasté s'étend ainsi jusqu'au centre-ville, j'aurai l'occasion d'y revenir.

Nous avons donc retenu quelques thèmes de l'Agenda 21, même si à cette époque nous n'en parlions pas encore car, en 1990, la réflexion n'était pas aussi structurée qu'aujourd'hui. Il fallait d'abord remettre en place le cadre de vie et l'environnement. Après ce que je viens de vous expliquer, vous comprendrez aisément que nous avons un problème particulièrement aigu à résoudre.

Ensuite, il fallait revenir sur la citoyenneté et la concertation. Dans un paysage que l'on peut qualifier "de guerre", la concertation et la citoyenneté ont disparu, au même titre que les infrastructures industrielles ou civiles. L'emploi et la cohésion sociale, et tout ce qui s'y rattache, étaient des sujets ultra prioritaires avec celui du développement économique. Et, nous avons des idées sur le développement économique très fortement marquées par ce que nous avons connu.

Enfin, un thème nous paraissait important, celui des déplacements urbains, qui est un des facteurs de la cohésion sociale.

Ce préalable à mon exposé était important car il a marqué notre réflexion. J'aimerais vous parler, et ce n'est pas un paradoxe, de démocratie et de citoyenneté, ce que l'on appelle maintenant la gouvernance. Cela a été pour nous un premier sujet de préoccupation pour deux raisons. La première tenait au fait que nous étions confrontés à un contexte, comme je viens de le dire, où paradoxalement, la démocratie disparaît. Les gens qui ont des problèmes d'emplois, de santé, de souffrance sociale, de cadre de vie aussi importants, sont totalement déconnectés de la vie publique, alors qu'il existe une tradition politique forte dans la région, très bipolaire et très structurée, compte tenu précisément de ses traditions industrielles.

L'équipe que nous avons formée à l'époque était totalement apolitique. Elle n'avait ni carte de parti politique -personne n'avait jamais exercé d'activité ou même milité dans un parti-, ni d'idée sur le fonctionnement d'une structure politique, ni même d'ailleurs, de ce que pouvait être le fonctionnement

démocratique d'une ville. D'une certaine façon, c'était un handicap, car nous ne savions pas comment fonctionnait un conseil municipal, ce qu'était une délégation, quels étaient les pouvoirs du maire, mais, en même temps, cela nous a permis de penser à tout cela d'une manière très libre.

Le premier problème qui nous a frappés est celui de la gouvernance, et je crois que nous sommes au cœur du sujet du développement durable, car la démocratie est quelque chose d'assez particulier dans les systèmes démocratiques. Les gens qui prétendent à des responsabilités présentent un programme et sont élus. Les élections leur donnent une légitimité qui leur permet d'agir jusqu'au prochaines, auxquelles ils arriveront avec un bilan et un nouveau programme pour recommencer ce cycle. C'est un système vertueux, mais beaucoup disent que c'est le pire des systèmes, à l'exclusion de tous les autres ... Il existe un espace libre extrêmement important dans la démocratie car, si le temps des élections est court, le temps entre les élections est long. Plus précisément, le problème de la citoyenneté n'apparaît pas aux élections -c'est un système constitutionnel garanti qui n'est pas remis en cause dans notre pays-- mais entre les deux.

La première question est de savoir comment assurer la légitimité en mouvement. Est-elle un concept fixe dont vous "héritez", entre guillemets, au suffrage universel et que vous exploitez, ou est-ce un système en mouvement ? On trouve, en premier lieu, le souci de l'information des citoyens, et vous n'êtes pas sans savoir que le pouvoir c'est l'information. Si vous avez l'information, vous avez le pouvoir ! Le principe des gouvernants a été pendant très longtemps de ne pas partager l'information ; c'était l'outil du pouvoir. Au contraire, plus vous partagez l'information, plus vous faites de la gouvernance.

Le second problème est de trouver un système assurant les échanges. Lorsque vous donnez de l'information, vous avez besoin d'un retour et d'une capacité d'expérimenter. Il ne faut pas perdre de vue que cet exercice a des limites : la démagogie, les capacités de lobbying, la défense des intérêts particuliers, les manipulations perverses de l'opinion par certaines structures, ou la fuite devant ses engagements ou ses responsabilités. C'est ce que l'on pourrait appeler la négociation non adversive.

Quels outils avons-nous essayé de mettre spécifiquement en place ? Environ trois semaines après notre arrivée, nous avons créé des comités de quartier, élus au suffrage universel ; c'est un système bien connu sur lequel je ne reviendrai pas. Nous avons une expérience assez longue en la matière et je voudrais en souligner les avantages et inconvénients.

Les comités de quartier auront rapidement tendance à s'institutionnaliser, à se "notabiliser". Les gens impliqués dans ces structures vont devenir progressivement non pas un relais, mais un écran. Au fil du temps, ils vont estimer qu'ils sont une représentation de la population et n'en font pas partie eux-mêmes. Ce phénomène d'écran peut se développer assez rapidement si on n'y prend garde. Le système devient extrêmement commode : vous avez vos interlocuteurs habituels qui sont censés représenter une démocratie en mouvement, mais qui finissent par ne représenter qu'eux-mêmes.

De l'autre côté, c'est un outil qui peut être extrêmement renouvelable. La première condition pour qu'il fonctionne est de le mettre en déséquilibre permanent, la seconde étant de déléguer, sans pour autant démembrer l'autorité politique. Cela se fait par le biais de fonds de participation permettant une capacité de gestion directe et d'affectation sur certaines actions. Les comités de quartier ont chez nous des sommes spécifiques destinées à leur fonctionnement direct. Nous avons également mis en place une idée originale, en signant, voilà deux ans et demi, des contrats par quartier. Après avoir organisé des états généraux par quartier, nous avons débouché sur la réalisation de documents contractuels engageant les partis sur les quartiers et prévoyant une réévaluation annuelle. Ce système est relativement contraignant, mais s'avère un bon outil de démocratie directe.

Nous avons également développé un outil plus spécifique de gouvernance que nous pourrions qualifier de "proximité de rues". Nous nous sommes aperçus que le découpage par quartier ou sous-quartiers était insuffisant car l'intérêt du citoyen s'arrête à son trottoir. Tout le monde connaît ce problème : le citoyen normal n'est pas habité par les causes transversales. Certains sont engagés dans le monde associatif, politique, ou dans des comités de quartier et ils ont des visions transversales de la vie publique, mais l'habitant n'en a pas. Vous êtes donc obligé de descendre à un niveau extrêmement bas et précis sur le plan géographique. C'est une recommandation que nous faisons ; il est nécessaire de travailler par rue. C'est une contrainte très forte, mais la seule qui nous rende réellement

opérationnels. Nous utilisons des ateliers de travail urbain, par exemple, mais ce n'est pas spécifique à tout ce que nous faisons. Nous utilisons également certains outils d'opinion.

Enfin, nous avons mis en place très tôt -c'est sa spécificité puisque nous avons été opérationnels en 1993- l'Anneau citoyen qui a été, je crois, le premier portail de ville. A l'époque, on ne parlait pas de portail mais à peine de site car Internet était encore émergent. Nous avons transposé la ville en numérique et défini l'organisation d'une ville : la municipalité, les associations, les structures d'habitants, les lieux géographiques, les services, les correspondants, etc. Cette opération s'est structurée au fil des ans.

Nous avons aussi développé des outils spécifiques de communication permettant aux habitants de comprendre comment fonctionne la municipalité. Ils peuvent ainsi identifier, lorsqu'ils ont un problème, les responsables à tous les niveaux de l'organigramme, qu'ils soient élus ou agents des services, et s'adresser à eux en direct. Ce système a été mis en place il y a très longtemps, c'est son originalité.

Nous avons également ouvert depuis six ou sept ans des forums citoyens qui permettent aux gens d'échanger entre eux. C'est une transversalité intéressante. Les gens peuvent, non seulement, interpellier des responsables de toute nature, mais également échanger entre eux. Nous avons mis en place des forums thématiques, certains réservés aux jeunes, d'autres sur des projets d'intérêts généraux, sur les nouvelles technologies et leur utilisation en démocratie. La modération n'est pas de mise, mais nous avons veillé à empêcher tout ce qui est d'ordre pornographique, pédophile et extrémiste sur le plan politique. Cependant, nous nous apercevons que ces lieux d'échanges ne sont pas pollués par ce type de débordements. Il est donc très intéressant de constater que les gens souhaitent parler entre eux sans passer par le biais d'un système organisé ou institutionnel.

Nous ne transformons pas pour autant la démocratie en "pétaudière", mais nous nous posons tous les jours la question de notre légitimité. La manière dont nous avons décliné nos actions nous met dans une instabilité permanente, ce qui est à la fois commode et pas commode. Cela nécessite de débattre, de justifier, mais aussi de changer radicalement d'avis lorsque nous nous trompons. Cela arrive de manière assez régulière, car les interventions de la majorité des gens, même des remarques de nature techniques, sont telles qu'elles nous donnent l'impression d'avoir fait fausse route. Finalement, nous voyons que la gouvernance est une chose intéressante, qui participe fortement au développement durable. En effet, si vos options sont mauvaises ou contradictoires avec l'intérêt général -ou la perception de l'intérêt général-, la durabilité de vos actions est compromise. Il ne faut pas tomber dans la démagogie pour autant, tout n'est pas toujours immédiatement compréhensible. C'est un débat constitutif du développement durable.

Au-delà de la gouvernance, qu'avons-nous développé de manière spécifique dans ce milieu extrêmement critique ? Comme le disent les militaires, nous étions dans un milieu très hostile, compte tenu de ce que j'évoquais au début de mon propos. Lorsque nous sommes arrivés, nous nous sommes demandé comment nous pourrions faire pour relever ce défi dans ce contexte fortement perceptible de la gouvernance. Nous devons trouver la manière d'essayer de rattraper un tel retard par rapport à la communauté nationale.

Nous avons fait un parallèle avec une course, et nous avons pris deux tours de retard. Des individus emmènent le peloton à toute allure, d'autres suivent et nous, nous étions lâchés. L'expérience montre que si l'on essaie de rattraper un retard de développement de manière standard, on n'y parvient pas, car plus on est en retard et plus l'écart se creuse. C'est exactement comme dans le sport. Nous avons choisi de ne pas examiner la question de manière rationnelle, compte tenu de nos retards, mais de rattraper ce dernier avec les moyens dont nous disposions. Plutôt que de courir derrière les autres, nous avons décidé d'essayer de prendre des raccourcis ; si nous n'en trouvions pas, nous ne rattraperions jamais le peloton.

Deux éléments nous ont paru totalement indispensables ; la cohésion sociale et la culture. Cela peut paraître étonnant, notre premier problème étant d'ordre économique et financier, mais cela n'a pas été le premier point de développement de notre stratégie. Nous avons donné priorité à la culture. Nous sommes bien dans le cadre de l'agenda 21, je ne m'égarer pas ! Nous l'avons perçue comme un outil de développement car, à ce stade de déconnexion de la population, il était nécessaire de lui rendre le

monde compréhensible. La culture est un outil de compréhension du monde qui nous entoure. C'était un premier élément de raccourci.

Elle est également un outil de formation de la population. Éducation et culture sont liées, mais je ne reviendrai pas sur le problème de l'éducation dont la spécificité n'appartient pas à ce débat. C'est un outil de cohésion sociale, car vous partagez une vision commune patrimoniale, au sens culturel du terme. C'est également un outil d'appropriation esthétique car, dans une situation au paysage dévasté, il faut redonner aux gens la capacité d'appréhender le beau. La misère a cette caractéristique de ne jamais vous exposer à ce qui est beau. Or, cela a des effets dévastateurs sur le plan de la structuration intellectuelle et de l'appropriation sociale. Lorsque vous évoluez dans ce genre de système, votre comportement devient "barbare", entre guillemets, non pas parce que vous êtes un barbare, mais parce que vous êtes confronté à une vie qui en a toutes les caractéristiques. L'appropriation esthétique a donc une fonction culturelle extrêmement importante.

La culture est également un outil économique. On peut le constater de plus en plus et l'évolution de la société depuis une vingtaine d'années le confirme. Cette activité doit être considérée sous un angle économique, non comme un détail superflu ou complémentaire, mais fondamental, au sens étymologique du terme, sur le plan social. Enfin, de manière plus détournée, elle peut être un outil d'image, et c'est un reproche souvent fait aux politiques culturelles des villes. Une politique culturelle forte peut changer l'image d'un territoire, c'est un outil de cadre de vie et d'attractivité. Ce principe s'exerce à l'intérieur comme à l'extérieur. Je ne m'appesantirai pas sur ce que nous avons entrepris, mais il était important de souligner que, dans notre situation particulière, nous avons considéré que la culture était la priorité. C'est une idée difficile à faire accepter par la population, les décideurs économiques, voire le monde politique.

Ensuite, nous avons considéré la cohésion sociale -excusez-moi de reprendre un terme remis à l'honneur politiquement par Jean-Louis BORLOO- comme un outil de re-développement durable tout aussi indispensable. La cohésion sociale augmente la résistance à la crise d'une société. Toutes les sociétés sont devenues critiques, même celles qui ne sont pas en retard de développement. C'est comme une équipe de sport : vous ne pouvez pas gagner un match de football si vos deux arrières sont de vraies "passoires" ou si votre avant ne marque pas.

En réalité, une société est forte de son maillon le plus faible. On pourrait étendre cette idée à l'échelon national car, sans vouloir faire de politique, on entend en ce moment des discours sur la cohésion sociale souvent ultra-libéraux et ils ne me conviennent pas parce qu'ils ne sont pas justes. Le problème n'est pas d'avoir une bonne ou une mauvaise idée politique, mais le développement d'une société, de nature même libérale, est impossible s'il n'existe pas de cohésion sociale. Si l'équipe n'est pas à la force de son maillon le plus faible, vous serez confrontés à des problèmes que vous ne pourrez pas gérer.

L'expérience de Valenciennes est transposable. L'arme sociale ne consiste pas à tenir en respect la population qui est affaiblie ou hors circuit. C'est un système que l'on connaît bien, qui coûte cher et qui ne fonctionne pas ou mal. Le rapport prix/performance qui consiste à dire que la politique sociale est assez proche de celle de la Rome antique -du pain et des jeux pour que les citoyens restent tranquilles- ne fonctionne pas bien. En réalité, vous devez travailler à votre identité et l'utilité de la personne dans le corps social, et pas seulement à une politique de ressources. Nous sommes bien, j'insiste encore, dans le cadre du développement durable. C'est en tout cas notre vision pragmatique du sujet.

Vous devez donc aider les gens performants à se développer, car ils ont une responsabilité spécifique et nous avons travaillé à un nouveau développement économique d'un grand intérêt. Nous nous sommes également intéressés aux gens qui sont en situation intermédiaire, souvent assez mal traités. Ceux que l'on appelle "classe moyenne", dans une ville ou une société, sont traités à la manière dont on les définit, c'est-à-dire "moyennement". Nous nous sommes également intéressés au corps social qui était en grande difficulté et qui représentait chez nous une frange importante de la population. Notre manière de procéder s'est fondée sur une problématique d'âge. Il a fallu choisir un mode d'entrée, nous avons donc essayé de traiter les jeunes, les adultes et les personnes âgées de manière spécifique.

Pour les jeunes, le défi est de se construire une identité. Lorsqu'ils sont dans un milieu social défavorisé, ils affrontent des problèmes de déstructuration familiale et sociale très importants. Nous avons fait un énorme effort pour que leur socialisation se fasse de manière harmonieuse et qu'ils aient l'impression d'être intégrés dans un système dont ils font pleinement partie. Notre politique de petite enfance, par exemple, a consisté à multiplier le personnel par douze. Nous continuons de développer la socialisation des adolescents, car c'est un problème très difficile pour toutes les sociétés urbaines.

Avec les adultes, nous retombons dans le développement socio-économique. Si vous n'avez pas socialisé et formé ... Je n'ai pas parlé de la formation des jeunes car je ne suis pas ici pour parler de l'Éducation nationale ou de la formation, qui dépasse largement le cadre de celle-ci, mais c'est un sujet sur lequel il faut être présent.

Pour l'insertion des adultes, nous avons considéré que tous les facteurs devaient être pris en considération au niveau de la ville, depuis le logement jusqu'à la santé. Si vous êtes en mauvaise santé, vous n'êtes pas réintégré, car vos problèmes de santé sont prioritaires sur le reste. Si vous couchez sous les ponts et que vous n'avez pas à manger, vous n'êtes pas dans une situation qui vous permet d'intégrer une formation ou un quelconque cursus d'insertion. Il faut donc remettre les gens à niveau social minimum.

Il faut ensuite améliorer leurs capacités et essayer de les former. La réinsertion sans formation ne fonctionne pas.

Enfin, il faut mettre ces gens en contact avec des systèmes capables de les intégrer. Ces systèmes ne sont pas forcément des systèmes de guichets. Nous avons développé des structures, dont une relativement spécifique que nous avons appelé "Centre pour les ressources de l'économie de proximité". Il regroupe la totalité des services institutionnels, associatifs, voire individuels, travaillant sur l'ensemble des problématiques comme le surendettement. C'est un sujet qui nous inquiétait depuis longtemps et qui a amené le ministre de l'époque à proposer une loi. Le surendettement, dans les régions en difficultés, est totalement désinsérant. Lorsque tout vous est interdit parce que vous n'avez plus d'argent et plus la capacité d'en relever, c'est comme si vous ne pouviez plus ni manger ni vous loger.

Nous avons mis en place, dans un endroit commun, des modules touchant tout type de problèmes, depuis le surendettement ou la santé jusqu'à la création d'entreprises et le suivi de la création de micro-entreprises : aide, comptabilité, parrainage, etc. Cette structure permet le traitement de problèmes isolés mais fonctionne également de manière interactive. Ces services ont ainsi découvert qu'ils traitaient des problèmes communs. Par exemple, une structure qui travaille sur le surendettement a souvent une activité spécifique. Il est très intéressant pour elle d'avoir, dans le bureau d'à côté, une structure d'aide de suivi comptable de la micro-entreprise. Les choses sont étrangement liées. Parfois, le surendettement commence de l'autre côté de la chaîne. Nous nous sommes aperçus que regrouper l'ensemble de ces structures dans un même lieu et de les organiser pour qu'elles communiquent entre elles était extrêmement productif.

Nous avons mis en place un autre outil spécifique avec des cellules "emploi" thématiques. Nous menons actuellement beaucoup de travaux lourds d'espaces publics et de transports dans la ville. Avant de mettre en œuvre ces travaux coûteux, une cellule "emploi" grands travaux a été mise en place. Elle regroupe toutes les structures institutionnelles ANPE, Assédic, PLIE<sup>1</sup> et missions locales, les donneurs d'ordres que sont les collectivités, l'État, l'Europe ou la Région, qui sont des maîtres d'ouvrage, et toutes les entreprises. Ces dernières sont venues pour exprimer leurs besoins et leurs limites, et notre cellule, par ce travail en commun, génère de l'insertion, de la formation et du réemploi au sens strict du terme, donc pérenne.

Ces deux structures rejoignent le concept appelé faussement les "Maisons pour l'emploi". Bien que ces dernières fassent un travail bien différent, elles font de la prise en charge sociale jusqu'à l'emploi durable. Or, nous avons constaté que cette concaténation n'était pas séparable : si l'ensemble de la problématique de l'individu n'est pas pris en compte, les résultats ne sont pas bons.

---

<sup>1</sup> Plan Local pour l'Insertion par l'Emploi

La troisième thématique concerne les personnes âgées. Je reviens sur le concept d'identité ou d'utilité publique ; nous avons constaté des problèmes d'identité chez les adultes sortis du système d'emploi et de la société parce qu'ils avaient perdu leur identité. On retrouve cette thématique chez les jeunes et les personnes âgées. Il ne faut pas nier l'identité des personnes âgées ni leur place dans la société. La perte d'identité professionnelle n'est pas une perte d'identité sociale, ce problème est étrangement proche de ceux qui ont perdu leur emploi. Finalement, les personnes âgées sont des gens sans emploi. Il ne faut pas oublier ce détail. Elles n'ont pas le même vécu ; elles ont en général une histoire d'emploi et une histoire physiologique qui ne leur fait pas vivre les choses de la même façon.

Néanmoins, l'"emploi", entre guillemets, des personnes âgées rejoint la notion d'utilité publique d'un intérêt extrême, non seulement pour eux, mais également d'un point de vue social. Vous devez donc réinsérer les personnes âgées dans une vie sociale, compatible avec leurs activités et rompre leur isolement souvent très grand. Nous avons vu l'année dernière que la canicule, qui n'avait probablement pas été plus terrible en France qu'ailleurs, avait surtout révélé l'isolement social des personnes âgées. Cela n'a pas été une découverte pour moi, car ma profession me permet de le voir, mais cela a été une découverte sociale qui n'a été, en fait, qu'une constatation banale. Le travail de lutte contre la solitude est avant tout un travail de repérage.

Comment appréhender la situation sociale des gens et leur rendre leur utilité sociale ? Beaucoup de choses ont été dites ou écrites sur le lien social des personnes âgées. Cependant, une dernière chose nous a paru importante : ne pas oublier l'intégration, la réintégration ou l'absence de désintégration territoriale des personnes âgées. C'est pourquoi nous avons monté des structures d'accueil pour les personnes âgées, dépendantes ou non. Ce sont des "maisons de retraite" médicalisées ou non, organisées en micro-structures de quartier. Nous essayons de faire en sorte que ces maisons ne dépassent pas une quinzaine de personnes, avec une maîtresse de maison et très peu de personnel, des services ouverts sur le quartier et les gens du quartier dans leur maison. C'est donc une sorte de maison de retraite sur mesure, calculée sur un périmètre extrêmement court. Les gens n'ont ainsi pas l'impression d'être "désintégrés" sur le plan géographique et ils gardent une certaine utilité. Lorsque ces personnes maintiennent leurs repères géographiques, elles gardent aussi leurs repères sociaux et leur utilité.

On s'aperçoit, sans être redondant, que cela rejoint les problèmes d'insertion des adultes. Si vous ne considérez pas l'intégralité des problèmes, vous échouez, car un élément viendra toujours faire dérailler les meilleurs montages. Chez les personnes âgées, si vous avez d'excellents aspects thématiques en perdant de vue l'aspect géographique, cela ne fonctionnera pas. Si vous les envoyez dans une maison de retraite à dix kilomètres de chez eux, même avec de l'animation et de l'insertion, cela ne fonctionnera pas. Si vous les laissez à proximité de leur quartier mais que vous ne vous occupez pas d'eux, cela ne fonctionnera pas non plus. C'est un vrai système de transversalité, c'est un mot qui est cher au développement durable.

Le dernier thème dont je voudrais vous parler cadre extrêmement bien avec l'Agenda 21 et le développement durable. Il s'agit de l'environnement et du cadre de vie que chacun considère comme une manière d'éviter de dégrader le milieu. Or, pour nous il était difficile de faire pire que ce que nous avons trouvé, nous étions d'un point où cela ne pouvait qu'être mieux. La réflexion d'améliorer le cadre de vie au quotidien est toujours pareille. Utiliser au mieux l'espace, c'est le problème entre la ville horizontale et la ville verticale et cela se retrouve même en milieu urbain dégradé.

Je ne m'étendrai pas sur ce que nous avons vécu car nous n'avons rien inventé, cependant je m'efforcerai de vous expliquer ce qui nous a spécifiquement mobilisés. Le débat nous permettra de revenir sur ces sujets.

L'eau a été un point de réflexion particulier. Dans un pays minier, l'eau est un problème crucial. Dans la ville elle-même, qui est le centre de l'agglomération, nous avons 17 % de friches urbaines industrielles. Dans le développement urbain de l'époque, l'habitude était d'y implanter les usines. Nous avons donc connu des problèmes d'eau tout à fait extravagants. Cela illustre bien que le retard de développement a des conséquences sur le cadre de vie, l'environnement et le développement durable. En 1990, quand nous sommes arrivés dans cette ville, qui était tout de même ancienne et structurée, le

tout-à-l'égout ne desservait que 24 % des habitations. C'était un problème gigantesque dans une ville centre.

Il n'existait pas de système de drainage spécifique des eaux pluviales. Vous imaginez aisément ce que cela donnait en aval avec le traitement des eaux : elles étaient à un niveau record de pollution. De plus, nous étions régulièrement inondés. La ville, comme Bruges, a été construite sur l'eau et environ quatorze rivières et cours d'eau la traversaient au Moyen Âge. Ils ont été comblés, bouchés ou recouverts au fil du développement industriel qui a complètement dédaigné ces préoccupations.

Tout le travail sur l'eau a dû être refait en intégralité. Nous avons dû ré-assainir la totalité de la ville. La réalisation couvre actuellement 99 % des besoins. Un nouveau système complet de drainage des eaux pluviales a été nécessaire. Nous répondons aux normes européennes de 2005 pour le traitement des eaux, mais nous travaillons sur celles de 2015, car nous considérons que ces normes sont d'ores et déjà obsolètes. Nous pensons également finir de régler nos problèmes d'inondation cette année.

Lorsque ces problèmes ne sont pas pris en considération parce que vous n'avez pas un développement raisonné, le résultat est épouvantable. Cela a entraîné une grande politique d'investissement auprès du syndicat d'assainissement, une politique spécifique des eaux pluviales, et une politique incitative de raccordement qui a coûté excessivement cher. Il n'est pas possible de recourir à des mesures coercitives pures de raccordement, contrairement à ce que l'on peut croire, et la politique incitative est une politique financière. Cela suppose donc un effort important.

Nous nous sommes beaucoup mobilisés pour l'environnement et l'habitat urbain dégradé, ce qui est également un sujet de développement durable. Pour les raisons que je vous ai déjà décrites, nous connaissons très bien ce problème. Le phénomène de ville riche et de ville pauvre est très intéressant. Vous avez bien compris que nous ne sommes pas une ville riche ! La caractéristique des villes riches est que les centres se repeuplent avec des gens riches et les pauvres sont naturellement exclus. Dans les villes pauvres, c'est strictement l'inverse. Quand l'habitat urbain se dégrade, il est investi par des marchands de sommeil qui font de la partition de logements et logent des gens qui sont en dehors des critères du logement social. Certains n'ont même pas les moyens d'accéder au logement social ! Ils segmentent le logement, prennent directement l'APL et logent des gens dans des conditions abominables.

Plus ce phénomène progresse, car il est contagieux, plus l'habitat se dégrade et donne lieu à un phénomène de paupérisation et de ghettoïsation. C'est un processus que ne connaît pas la région parisienne. Chez nous le centre s'appauvrit et la périphérie se renforce, ce qui entraîne des conséquences sur la fiscalité locale, l'espace public, la délinquance, la propreté urbaine, etc.

C'est un problème énorme pour le développement durable, car au vu de toutes ces conséquences, on se demande comment faire pour inverser le mouvement. Nous nous sommes donc attaqués à ce problème. J'ai croisé tout à l'heure Monsieur Patrick BAQUIN, de la Caisse des Dépôts et qui sait combien ce problème est compliqué. Cela fait quinze ans que nous y travaillons et nous sommes loin d'avoir terminé.

Vous avez deux manières de faire lorsque vous êtes confrontés à ce problème. Vous pouvez adopter une méthode, que nous n'avons pas choisie mais qui a été utilisée par la ville de Lille : les gens qui occupent le centre urbain historique, souvent dégradé et insalubre, sont installés dans de grands ensembles périphériques, dits "sociaux". Vous marquez ainsi votre souhait de changer le logement insalubre par le logement social. Les gens vivent en général très mal d'être excentrés, mais avec une sorte de compensation dans le logement social lui-même. C'est ainsi que vous allez créer ce que l'on appelle les grands ensembles. On en connaît les résultats en matière de développement durable.

Nous avons refusé cette option et nous avons préféré l'idée d'une reconquête, avec le maintien de la population, solution très compliquée et qui coûte cher. Soit vous réussissez cette reconquête urbaine en milieu de centralité, et vous verrez arriver très rapidement des investisseurs dont l'activité, de nature spéculative, va chasser les populations en question. Ce qui n'a rien à voir avec une décision politique, mais répond aux réalités du marché. Soit vous échouez et vous gardez un système sans

réhabilitation, "insalubre", entre guillemets, qui restera dépourvu de mixité, et le mouvement de décentralisation se poursuit.

Il est très compliqué de mettre en place une politique de réhabilitation car il faut trouver des outils et des ressources spécifiques pour travailler maison par maison. Cela implique de reloger les gens de manière transitoire, de réhabiliter leur logement et les remettre dans leur logement qui est devenu socialisé. Vous étiez passé du privé au social par une réhabilitation. Ce sont des opérations qui ne peuvent se gérer que coup par coup, maison par maison, c'est donc extrêmement long et compliqué. Cette méthode demande un temps et une ingénierie extraordinaire et, pendant ce temps, vous ne travaillez pas l'espace public et celui-ci qui va attirer les spéculateurs.

Vous êtes donc obligé de réaliser ce travail dans un espace public temporairement dégradé. Lorsque vous estimez avoir passé la masse critique du relogement social, vous faites un très gros effort sur l'espace public et les spéculateurs vont arriver trop tard. Ils vont créer rapidement la mixité et ils vont le faire gratuitement. La mixité réapparaît lorsque vous avez requalifié la totalité des logements insalubres, vous avez réalisé un travail de façade. Dès lors, les gens sont intéressés par les conditions de vie dans le centre et la fin des opérations s'effectue de manière beaucoup plus commode. Le système spéculatif n'intervient pas car vous avez déjà fixé la socialisation des logements.

Nous avons actuellement requalifié environ 60 % de nos logements insalubres en centre-ville, et ce, sans déplacer les populations. De ce fait, nous obtenons une mixité naturelle. C'est une chance pour les gens défavorisés d'habiter un centre historique entièrement réhabilité. Les façades refaites selon des critères historiques, avec des aides spécifiques, recèlent des logements sociaux. C'est également très agréable pour les gens qui accèdent de manière plus spéculative au marché libre ; celui-ci a également sa fonction, car le but n'est pas de transformer les centres-villes en ghettos sociaux réhabilités, mais au contraire de leur donner cette mixité. C'est très agréable pour les gens de revenir dans un endroit dont l'espace urbain a été totalement requalifié.

Nous ne nous sommes pas limités au centre-ville, mais avons également travaillé sur les quartiers périphériques. Sans revenir sur ce qui motive Jean-Louis BORLOO, je pense que tout le monde ici a du avoir des échos sur le sujet. Nous avons hérité de grands ensembles dans les quartiers, dits périphériques, nécessaires devant l'explosion démographique des années 60. Comment traiter cela ? Il est très important de remettre le logement social à niveau, et cela laisse à penser que vous ne devez pas privilégier les habitats urbains groupés, verticaux, les grandes barres, dans des cadres totalement déshumanisés. Je ne dis pas désurbanisés, car en réalité, très souvent, ce type de quartier a été établi dans des endroits autrefois privilégiés, traités de manière paysagée, mais cela s'est révélé être au fil du temps un concept totalement faux. C'était à l'époque un développement extraordinaire, mais il ne l'est plus car il s'est avéré non durable.

On touche du doigt la notion de développement durable. Nous savons maintenant que le cadre de vie, le cadre équipementier, la parcellisation du logement mais surtout la mixité et le suivi social de tout cela sont des éléments indispensables au développement durable des quartiers.

Je donnais l'exemple du centre-ville relativement spécifique aux villes pauvres, mais nous voyons bien que le développement durable doit procéder, au niveau de la ville, de la prise en compte d'une transversalité complète. La mixité ne se décrète pas. Vous ne pourrez pas obliger des gens à habiter là où ils ne le souhaitent pas. J'ai toujours été sidéré par le fait que les gens croyaient que la restructuration d'un habitat social dans un quartier donné, avec un nouveau cadre de vie, permettait la mixité en facilitant l'accession à la propriété. Bien entendu que non !

Il faut aussi dire que, lorsque les populations reprennent possession d'un centre-ville, après le protocole de la mixité que je viens d'expliquer, cela vous facilite beaucoup les choses, car les gens se "réapprivoisent" les uns les autres. Ce principe rejoint SAINT-EXUPÉRY : le petit prince demande au renard ce qu'il doit faire pour l'appivoiser ; le renard lui dit que la première fois il s'assiera à cent mètres, le lendemain à soixante-dix mètres, etc. C'est ainsi que les rapports sociaux s'installent dans le cadre de la mixité. Cela ne se décrète pas, ne se fait pas d'emblée. On parle de réappropriation mais je crois que nous pouvons parler d'appivoisement. Le développement durable permet de gérer ce principe, c'est une transversalité qui n'est pas seulement d'ordre immobilier, de cadre de vie, d'écologie urbaine mais aussi d'ordre social, de rapports humains, de fonctionnement, etc ...

Traitant toujours la question de l'environnement et du cadre de vie -j'en parlais tout à l'heure avec le Président d'Eco-Emballages-, nous avons travaillé très tôt sur la collecte, la régénération et le recyclage du déchet urbain. Notre collecte est quadruplement spécifique depuis de nombreuses années, ce n'est pas quelque chose de nouveau pour nous.

Le principe de recyclage est donc en route et nous sommes en train de développer un pôle de développement industriel sur le "déchet", entre guillemets, en regroupant la nouvelle station d'épuration, que nous allons construire et qui sera, en équivalent habitant, de deux fois la norme. Il nous paraît évident que si nous nous mettons aux normes, ce sera rapidement obsolète. Ces investissements doivent être surdimensionnés et non pas normalement dimensionnés. La norme est également un problème de développement durable.

A ce titre, nous pouvons prévoir une intégration, s'agissant toujours de la transversalité, depuis le traitement des "boues", entre guillemets, jusqu'au système de collecte et de traitement des éco-emballages. Le traitement spécifique du déchet peut devenir un pôle de développement, également. Les déchets représentent une vraie opportunité de développement et il existe des systèmes d'intégration du tout qui nous paraissent intéressants et sur lesquels nous sommes en train de travailler.

Je vois que j'ai dépassé mon temps de quelques minutes, je m'arrête sur ce point pour laisser sa place au débat.

Pour conclure, j'ai mis des années à comprendre ce qu'était l'Agenda 21. Il existe visiblement un grand problème de communication sur le sujet. C'est une sorte d'église où des gens très bien informés sur le sujet manipulent les concepts, alors que d'autres, en face, sont incrédules. Malheureusement, ce sont la plupart du temps les élus locaux. Ils ne comprennent pas de quoi il s'agit. On peut facilement constater une adhésion forte aux valeurs et nulle aux concepts, ce qui est étonnant. Les élus locaux ont de plus en plus admis le concept du développement durable, de la transversalité, de l'intégration, etc ... Ils y adhèrent mais, en même temps, l'Agenda 21 est un élément qui leur paraît tenir du domaine de la technocratie. C'est un peu paradoxal.

Ce qui me paraît fondamental, c'est que nous avons vécu jusqu'à présent, au XX<sup>e</sup> siècle, dans une civilisation de remplacement, ce qui est l'inverse du développement durable. Plus nous avons évolué, plus nous nous sommes orientés vers une civilisation de remplacement, sur tous les plans. Remplacement de l'objet : la machine à laver de ma grand-mère a duré toute sa vie, maintenant il faut la changer tous les cinq ans. C'est une stratégie de développement. Mais c'est aussi une stratégie de remplacement sur le plan social : dans le rapport social, la progression du divorce est une stratégie de remplacement. Le développement durable a aussi une connotation à ce niveau, cela a l'air d'une plaisanterie, mais les fondements sont réels. Finalement le "durable" maintenant a remplacé le "remplacement", je vis dans une civilisation du "durable", donc à usage unique, de mieux en mieux ! Avant, cela durait toute la vie, ensuite moins longtemps, maintenant on s'en sert une fois et on jette.

J'exerce dans le domaine de la médecine où, pour de bonnes raisons, tout est à usage unique ; le plus extravagant est qu'il existe même des oscilloscopes à usage unique ! Cette civilisation de remplacement continue de progresser sous nos yeux. Le développement de l'industrie informatique est un extraordinaire objet d'émerveillement pour tout le monde, car il est fondé sur une civilisation de remplacement permanent. Celui-ci est basé sur des valeurs d'amélioration, de progrès, de coûts, ce sont des valeurs objectives.

Le jugement est donc extrêmement difficile, vous ne pouvez pas avoir une opposition de principe. On vous expliquera que le remplacement est fondé sur le progrès. Et vous expliquez que le développement durable est un progrès. Il existe là une vraie difficulté qui empêche une perception claire du développement durable par le plus grand nombre. Toute la population a compris qu'une civilisation de développement était une civilisation de remplacement. Notre rôle est d'expliquer que, même si cette notion ne peut pas être purement et simplement contredite -il ne faut pas tomber dans l'excès inverse-, la civilisation d'un développement de qualité n'est pas forcément une civilisation de progrès par le remplacement, mais par la durabilité. Dire que la durabilité c'est la sérénité, la stabilité, l'excellence et la performance est un message qui demandera encore du travail.

Je vous remercie de votre attention.

(Applaudissements)

**Eric GUILLON** : Merci, Monsieur le Maire, pour cet exposé au travers duquel on reconnaît, dans la démarche, la pédagogie chirurgicale qui nous a permis au fur et à mesure de vous suivre durant ces quinze années que vous avez consacrées, pour partie avec Jean-Louis BORLOO, à la mise en place de ce qui allait devenir un Agenda 21.

Nous étions véritablement dans l'action citoyenne, quotidienne et nous tous ici partageons votre analyse sur l'incompréhension globale, qu'il s'agisse du monde de l'entreprise ou de la collectivité locale, de la notion d'Agenda 21 ou même d'ailleurs de développement durable. Nous avons eu la chance d'avoir quelqu'un qui l'illustre. Néanmoins, votre exposé a naturellement appelé de nombreuses questions, j'en suis sûr.

**Dominique MARTIN-FERRARI, Journaliste** : Je vais peut-être être un petit peu longue, ce qui n'est pas dans mes habitudes, mais je ferai trois remarques.

La première rejoint votre conclusion d'une certaine manière : comment comptez-vous faire école ? Vous avez dit que l'Agenda 21, la plupart du temps, est perçu comme une histoire de normes. Toute cette approche extrêmement originale qui porte sur l'esthétique, la cohésion sociale, l'humanisme même, transparaît peu. Comment le développer, comment le faire savoir, comment faire école ?

Cette approche privilégiée vient d'une ville qui ne l'est pas, mais qui se trouve dans une zone particulièrement marquée. On voit dans le Nord que Dunkerque a pris à peu près le même chemin que vous, car la ville avait reçu, à Lisbonne en 1996, le premier Prix des Villes Durables. Comment deux villes du Nord réussissent-elles à cheminer vers le développement durable, alors que des zones sinistrées comme la Lorraine, les Ardennes ou l'est de la Champagne, qui avaient à peu près le même tissu social, ratent l'échéance ?

J'aimerais que l'on parle de choses pas très correctes ici, donc de politique. J'aimerais que vous nous disiez, dans votre démarche, ce qui a été politique ; je crois que c'est quelque chose que nous n'avons pas abordé.

Enfin, comment auriez-vous pu mener cette politique sans les infrastructures de communication dont vous étiez dotés, et qui avaient été financées en grande partie par l'Europe du fait de votre classement en zone 3 ? Que devez-vous à l'Europe et à cette mise en œuvre des nouveaux moyens de communication ? Surtout, comment pensez-vous que les autres communes peuvent faire lorsqu'elles ne sont pas dans ce cas ? Je ne leur souhaite pas, car Valenciennes était dans une situation extrêmement difficile. Merci.

**Dominique RIQUET** : J'essaierai d'être bref. Je ne répondrai pas à votre première question : comment faire école ? Ce serait à la fois long et compliqué. Je pense d'ailleurs ne pas avoir de réponse intéressante ou pertinente sur le sujet. A mon avis, c'est un combat qu'il faut mener. Mais vous avez raison de dire que, dès lors que nous portons des valeurs d'humanisme, nous sommes perçus de manière technocratique et je crois que c'est là où se situe le problème.

Pourquoi le Nord *versus* d'autres régions ? Je crois qu'il existe une tradition spécifique dans le Nord et qui tient à deux choses ; c'est une région urbaine, car le Nord est une gigantesque ville en réalité, c'est une conurbation. Nous. De plus, nous avons une tradition de mutualité extrêmement forte, et là nous touchons peut être quelque chose de plus près de la politique. Cette mutualité, d'ailleurs, s'exprime aussi bien de manière politique politicienne, avec des partis, l'implantation historique du parti communiste, que dans le catholicisme social qui est aussi une des traditions du Nord. On sait bien que, quelle que soit la nature politique de l'échiquier présent, les choses se font de manière naturelle, c'est une tradition de coopération.

Le caractère urbain, frontalier, géographique de cette zone et la tradition mutuelle, qui finalement est une tradition de coopération sociétale, ont probablement joué. Sans doute aussi avons-

nous anticipé. Les régions que vous avez citées ont été mises en difficulté essentiellement par la sidérurgie, comme la Lorraine, alors que nous avons connue celle du charbon depuis longtemps. Nous avons plus d'antériorité dans le système.

Vous avez parlé de politique ... Comme je vous l'ai dit, notre caractéristique est que nous n'avons pas de carte, même si Jean-Louis BORLOO a pris une carte ultérieurement pour des raisons d'efficacité politique. De mon côté, je peux être maire sans être très marqué politiquement, mais si vous avez une action au niveau national, c'est impossible. Nous avons d'ailleurs essayé, et nous n'avons pas réussi, c'était un échec complet.

*Quid de l'Europe ?* Je vous dirai très simplement que le Valenciennois a été retenu comme la seule zone métropolitaine en retard de développement, le Hénault plus exactement, ce qui signifie que notre produit intérieur brut était inférieur à 75 % de la moyenne nationale. Nous étions les seuls dans ce cas, c'était la zone qui était la plus en difficulté objective. A ce titre, nous avons été retenus au crédit FEDER objectif 1 Europe. Pour répondre simplement à votre question, sans l'Europe, nous n'aurions eu aucune chance de mener à bien ce que je vous ai exposé tout à l'heure. Si nous n'avions pas bénéficié des crédits FEDER objectif 1 et de ce qui les accompagne, jamais nous n'aurions pu mener à bien ce que nous avons fait jusqu'ici. Que devons-nous à l'Europe ? Énormément.

Comment peuvent faire les autres ? C'est là où votre question devient politique. Je vous répondrai en disant que le plus grand scandale fiscal en France est celui des collectivités locales. Plus une ville est riche, moins elle a de besoins, plus elle est pauvre et plus elle en a. Dans un système où vous avez des villes qui ne savent pas comment dépenser leur argent, tandis que les autres n'arrivent même pas à nourrir leur population, je suis étonné que le débat fiscal en France tourne toujours autour de l'impôt des personnes physiques -cela peut être amélioré, mais il n'existe pas de scandales extravagants- alors que j'ai des exemples très précis de villes qui ne savent pas comment dépenser leur argent pendant que d'autres sont dans des situations de tiers-mondisation.

Comment s'en sortir ? En faisant une péréquation radicale de la fiscalité locale entre les villes riches et les villes pauvres. Excepté que, dans ce cas, vous allez vous adresser à des assemblées représentées par des élus locaux, et je vous fais grâce de la suite.

**Serge ANTOINE**, *Président d'honneur, Comité 21* : Vous nous avez fait plaisir en déclarant que le développement durable et la mixité ne se décrètent pas. Vous nous avez dit que le quartier était trop grand et qu'il fallait travailler dans la rue, s'engager dans des corps à corps pour les citoyens, etc. Vous avez l'intelligence d'aller au fond des choses, mais quels sont vos relais, les individus, d'éventuels partenaires, des sous-traitants, etc ... ?

**Dominique RIQUET** : Je pourrais vous répondre : on se débrouille, comme tout le monde. Le point particulier est que le système n'est pas hiérarchisé. C'est le contraire de ce que l'on trouve dans les mairies. Je ne suis pas du tout un maire centralisateur, je délègue énormément et tous les gens qui ont une délégation l'exercent pleinement, et je ne parle pas des maires adjoints qui ont une délégation signée. Cette délégation s'étend très loin.

Ensuite, même si cela me paraît relativement peu recommandable, il existe une relative fusion, d'aucuns diraient confusion, entre élus et services. Le système ne fonctionne pas de manière hiérarchique : nous avons mis en place une transversalité qui permet à tout le monde de discuter. A certains stades, il faut prendre ses responsabilités. La limite entre l'institutionnel, le civil et le sociétal est relativement floue, finalement vous avez une descente très progressive. En fait, vous pouvez toujours trouver un relais immédiat, quelle que soit la situation et, pour l'exprimer de manière pyramidale, c'est un système très capillaire.

**Gilles BERHAULT**, *Directeur d'ACIDD* : Je voulais tout d'abord vous remercier, Monsieur le Maire, d'accueillir TIC 21<sup>2</sup> à Valenciennes. Je tenais à le faire publiquement.

---

<sup>2</sup> Premières rencontres sur les TIC et le développement durable organisées par ACIDD -Association Communication Information pour le Développement Durable- et le Comité 21 à Valenciennes.

Vous avez pris comme point de départ l'absence d'expérience politique, ce que je trouve intéressant pour quelqu'un qui utilise très peu le "je" et beaucoup le "nous". Comment cela s'est-il passé au niveau interne, puisque vous aviez en face une culture très forte d'organisation des différents salariés, des équipes de mairie ? Autre question, quelle est pour vous la bonne échelle territoriale pour mettre en place l'Agenda 21 ou une démarche de développement durable : la commune, l'agglomération, le département, la région ?

**Dominique RIQUET** : Pour répondre à votre première question, effectivement nous avons un grand problème politique, en ce sens que nous n'avons aucun relais. Nous n'avons aucune connexion avec le système politique, donc aucune avec les collectivités territoriales ... et là vous repartez en campagne, si je puis dire. C'est ce que nous avons fait, en gagnant par la suite les mandats départementaux, régionaux, nationaux qui nous manquaient. Nous les avons obtenus, car nous avons continué à expliquer notre démarche sur place. Jean-Louis BORLOO a continué de gagner des responsabilités, cela se passe de cette façon. Selon moi, il essaye d'appliquer strictement ce que je viens de vous exposer, ni plus, ni moins. Vous essayez de faire passer vos idées dans l'appareil et non pas l'appareil dans vos idées !

En second lieu, nous n'avons pas du tout changé notre administration municipale. Je ne l'ai pas dit, mais je précise que le maire qui nous a précédé était en place depuis plus de quarante ans, son administration était extrêmement stratifiée et structurée. Nous l'avons prise en l'état, sans faire de chasse aux sorcières. Nous avons expliqué aux employés qu'ils seraient sans doute un peu surpris avec nous, car le travail ne se passerait pas de la même façon. Ils ont changé leurs habitudes, leurs manières de voir. Ils ont été assez surpris, comme je vous le disais : nous déléguons énormément et ils n'y étaient pas habitués. Souvent le fonctionnement des mairies est très pyramidal et tout passe par le bureau du maire.

Voilà comment les choses se sont passées sur le plan politique. La meilleure manière de faire de la politique est de n'en point faire. Cela dit, je crois de plus en plus que cette organisation ressemble à celle d'une entreprise. Je me refuse à une vision consumériste, car il lui manquerait le cœur et l'intelligence si vous appliquez ce système à une collectivité locale. Malgré tout, il existe une sorte de responsabilité entrepreneuriale.

Pour répondre à votre deuxième question, je crois que la transversalité s'exerce aussi au niveau territorial. Il n'y a pas un échelon pertinent et l'autre non. L'échelon critique de base me paraît être l'agglomération. Mais vous devez avoir une politique communale, de communauté urbaine, départementale et régionale qui n'est pas de même nature. On donnera, au niveau régional, des inflexions, des grandes orientations pour soutenir les politiques locales. Cela reste une politique de terroir, compte tenu de son implémentation sur le milieu naturel, au sens strict du terme, aussi bien humain que géographique. Communauté d'agglomération, pour répondre à votre question plus précise.

J'ajoute un mot, vous êtes tous invités à Valenciennes les 3 et 4 février, sous l'égide de l'UNESCO, à la réunion TIC 21 qui est la première rencontre internationale sur les TIC et l'Agenda 21.

**Andrée BUCHMANN**, *Déléguée générale, Europe environnement, Strasbourg* : Je crois que, même si vous n'avez pas utilisé le mot, il transparaît constamment, c'est celui de redonner la fierté aux habitants d'une ville ou d'une région. C'est vraiment ce que j'entendais dans votre discours et je vous remercie d'y avoir travaillé.

Mes deux questions seront très terre-à-terre.

Vous avez parlé de 25 % de chômage au moment de votre arrivée, avez-vous un bilan après quinze ans ?

Il existe des traditions mutualistes dans le Nord, que vous avez évoquées, mais également une population qui est arrivée par la suite. Je crois que le nombre de communautés est particulièrement important. Comment avez-vous pu faire travailler ensemble toutes ces personnes d'histoires différentes ?

**Dominique RIQUET** : Il est assez simple de répondre à la première question : nous avons divisé par deux le taux de chômage régional. C'est notoirement insuffisant puisque nous sommes

encore au-dessus de la moyenne nationale et ce taux me paraît insupportable. J'ai toujours été frappé par le taux de "plein emploi" qui est de 5 % de chômeurs... D'un côté, nous avons le volant de travail et de l'autre les gens.

Notre taux de chômage bouge régulièrement, nous sommes actuellement entre 12 % et 13 %. C'est compliqué car, plus vous avez de chômeurs, plus il est difficile de baisser d'un point, et ce, pour des raisons qui tiennent à des choses que vous connaissez bien.

Votre deuxième question concerne l'implémentation. C'est une tradition de notre région qui est envahie depuis vingt siècles, et chaque passage laisse des traces sédimentaires. D'autre part, c'est une région qui a connu une explosion économique suivie d'une explosion démographique. Nous avons vu arriver les Flamands, les Italiens, les Polonais et le Maghreb, l'Afrique noire... Il existe aussi chez nous une mentalité ouvrière et notre pari de développement a été à contre-courant puisque nous avons parié sur l'industrie, au moment où tout le monde disait de la laisser tomber. Nous n'aurons pas le temps d'en parler plus profondément.

Il y a chez nous une mentalité "ouvriériste"; je vous assure qu'il n'existe pas de ségrégation dans les usines entre ouvriers. Je vous invite à aller voir les vestiaires de la mine ou de l'industrie sidérurgiste. Le copain, s'il démarre au quart, il est d'abord sidérurgiste, même si nous ne faisons plus de sidérurgie. Je crois que cette dimension a pesé. Dire que tout se passe pour le mieux dans le meilleur des mondes serait faux, il existe des problèmes, mais beaucoup moins que ne pourrait le laisser penser les sédiments de populations, parce que nous avons une sorte d'habitude. Je reçois des gens tous les jours dans mon cabinet, les patronymes, c'est magnifique... il y a un patronyme français sur dix.

**François GOURDON**, *Maire de Villennes-sur-Seine* : J'ai été impressionné et admiratif de toutes les expériences que vous avez menées ; vous êtes une mine d'enseignements, même si les communes sont effectivement différentes. Un point a retenu mon attention. Je cherche à appliquer à ma commune sur une demande criante des administrés les maisons de quartier, de ce que vous appelez les maisons de retraite. Ou plutôt les maisons de retraite de quartier. Comment arriver à les financer ? Nous avons une maison de retraite médicalisée privée hors de prix, alors que tout le monde demande à vieillir dans son propre quartier. Est-ce que la commune participe ?

**Dominique RIQUET** : Tout simplement, comme pour n'importe quelle maison du même type, il vous faut un conventionnement avec le Département pour avoir une maison qui n'est pas dans une stratégie de développement privé. Cela s'adresse à des gens qui n'ont pas beaucoup de moyens. Habituellement, les demandes au Département, pour ce genre de maison, s'effectuent pour des structures de soixante à quatre-vingt-dix lits, quand il ne s'agit pas de cent vingt lits, avec des systèmes de médicalisation, etc. Ils n'ont pas l'habitude qu'on leur demande de faire des structures de ce type. Ce qui les a séduit dans notre proposition, c'est qu'elle coûte beaucoup moins cher que le système actuel. Donc, vous faites mieux dans une structure plus petite et là, en l'occurrence, l'économie d'échelle est à l'inverse.

Souvenez-vous, lorsque je vous ai dit qu'il existait ainsi une ouverture sur le quartier. Dans ce système, les gens gardent leur autonomie médicale et sociétale, mais également de consommation. Par exemple, ils font venir leur coiffeur, ils ont la proximité de leurs enfants, des systèmes de courses, l'animation se passe dans des conditions qui sont très différentes. Vous n'avez donc pas à concevoir une structure avec quatre animateurs, un coiffeur, des médecins. Dans ces maisons de quartier, c'est leur médecin qui vient, la médicalisation avec l'infirmière s'effectue de la même façon. C'est un système à la fois "libéral", entre guillemets, mais en même temps social, et qui coûte beaucoup moins cher que de mettre en place une énorme structure.

D'autre part, nous nous sommes aperçus que la petite structure et la gestion de proximité, avec ce que nous appelons la maîtresse de maison, la dame à qui "appartient" la maison, a diminué un certain nombre de pathologies de désorientation, de grabatisation, les complications de l'abandon à l'étage ... C'est une structure très économique. Ce n'est pas seulement un modèle social, mais également économique. Lorsque vous vous adressez à votre Département, puisqu'il n'existe que deux systèmes, soit privé soit public, vous avez un argument économique et social très fort. Je pense que ce modèle mériterait d'être développé.

**Eric GUILLON** : Je vous remercie infiniment pour un exposé dont nous avons dit à tous ceux qui sont présents qu'il serait passionnant, et je ne crois pas que nous avons abusé du terme. Il est vrai que, souvent, lorsque nous évoquons les problèmes touchant à l'écologie, à l'environnement et au développement durable, nous sommes dans des données abstraites. Il était temps d'atterrir et si j'avais su que vous étiez passionné par Antoine de SAINT-EXUPÉRY, je quitterais le renard pour aller vers le mouton et je vous aurais demandé au départ de cet exposé : "Dominique RIQUET, dessine-moi un mouton", le mouton étant évidemment, dans mon esprit au moins, le développement durable ! Vous avez démontré qu'il n'avait évidemment pas cinq pattes.

Je vous remercie infiniment de votre exposé. Je vous donne, à tous et à toutes, rendez-vous à Valenciennes les 3 et 4 février de l'année prochaine. Mais en attendant, je vous rappelle que nous avons le 26 octobre, une rencontre-débat avec Jean-Michel SÉVÉRINO, directeur général de l'Agence française de développement, sur le thème de l'aide publique au développement et, plus particulièrement, au développement durable.

Merci. Je vous souhaite à tous et à toutes une excellente journée et encore merci à Dominique RIQUET.

*(Applaudissements)*

\*\*\*