



## **Rencontre-débat du Comité 21**

**Claudy LEBRETON,**

**Président du Conseil général des Côtes-d'Armor  
Président de l'Assemblée des Départements de France**

***"Les Départements aux avant-postes de la lutte contre l'exclusion et la pauvreté"***

*Mardi 11 avril 2006*

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

**Éric GUILLON** : J'ai le plaisir d'accueillir M. Claudy LEBRETON qui est Président du Conseil général des Côtes-d'Armor, ainsi que de l'Assemblée des Départements de France. Je le remercie de sa présence, malgré son emploi du temps très chargé. Il sera d'ailleurs obligé de nous quitter à 9 h 45. Je vais donc écourter l'introduction afin de lui laisser la parole et vous permettre de lui poser des questions.

Comme il est d'usage dans ces petits déjeuners, je vais dire quelques mots de sa carrière.

Monsieur LEBRETON a fait des études de kinésithérapie et possède un diplôme européen de docteur en ostéopathie. Comme il fait extrêmement jeune, je lui demandé si, avec tous ses mandats -que je vais indiquer dans un instant- il avait eu le temps de pratiquer. Il m'a répondu : *"Oui, pendant vingt ans !"*. Bravo de pouvoir tout faire en même temps. Il a suivi des études, été maire à 28 ans, exercé son mandat et fait des enfants ! Aujourd'hui, il est Président de l'Assemblée des Départements de France et nous l'en félicitons.

Je passerai rapidement sur ses mandats successifs de Président du Conseil général des Côtes-d'Armor depuis 1997, Président du Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale, Président de la Fédération nationale des élus socialistes et républicains et, enfin, Président de l'Assemblée des Départements de France.

Monsieur LEBRETON, nous avons organisé conjointement l'an dernier la réunion des départements sur le développement durable à Montpellier. J'avais beaucoup apprécié votre intervention. Et, même si le temps nous est compté ce matin, je vous laisserai le soin de proposer un certain nombre d'idées et d'en débattre avec la salle.

En effet, depuis 2004, nous organisons avec l'Assemblée des Départements de France et un département choisi, les assises départementales des Agendas 21. C'est ainsi que nous étions à Lille en 2004 et à Montpellier en 2005. Nous serons dans l'Isère en 2006 et dans l'Essonne en 2007.

Le département des Côtes-d'Armor est adhérent du Comité 21 depuis le dernier Conseil d'administration. Vous venez ici à plusieurs titres, comme adhérent du Comité 21 représentant les Côtes-d'Armor, adhérent représentant l'Assemblée des Départements de France et en tant qu'ami, car il est tout de même important d'inviter quelqu'un pour lequel on a une grande estime.

Le partenariat ADF-Comité 21 prévoit la création prochaine d'une rubrique "Réseau des Agendas 21 départementaux". Vous la trouverez sur le site "[agenda21france.org](http://agenda21france.org)" animé par le Comité 21, avec l'appui du groupe Dexia, représenté ici en la personne d'Éric Flamand.

Vous avez choisi un titre qui paraît difficile et je suis sûr que vous allez largement le populariser, le développer et l'élargir : *"Les départements aux avant-postes de la lutte contre l'exclusion et la pauvreté."*

Vous êtes un grand professionnel de ces questions sociales et je suis certain que vous allez y mettre quelques ingrédients sur l'environnement. Et, comme vous êtes Président de Conseil général, vous êtes également un économiste ; Ceci donne une bonne démonstration du développement durable.

Monsieur le Président, j'ai le plaisir de vous laisser la parole.

## **Exposé de Claudy LEBRETON**

**Claudie LEBRETON** : Merci, monsieur le Président.

Mesdames et messieurs, cette heure fort matinale pour certains d'entre nous est l'occasion de prendre un petit déjeuner et de bavarder d'emblée de développement durable, d'Agenda 21, de développement social et territorial, d'égalité des chances. Je voudrais simplement remercier le Président Éric GUILLON avec qui l'Assemblée des Départements de France entretient, depuis plusieurs années déjà, de bonnes relations, très cordiales, respectueuses de nos fonctions respectives et fort complémentaires. En effet, l'ADF soutient chaque année les colloques que vous tenez dans toute la France. C'est ainsi que nous avons été amenés à rencontrer Anne-Marie SACQUET.

Je voudrais vous dire quelques mots, jetés en peu en vrac, sur un certain nombre de convictions que je me suis forgées, au fil du temps. D'abord, cela peut paraître des lieux communs mais lorsque l'on est un acteur public territorial, il me paraît essentiel de les rappeler.

Nous sommes convaincus, pour beaucoup d'entre nous je l'espère, que l'un des enjeux majeurs du présent et de l'avenir pour tous les citoyens de notre pays, de l'Europe et du monde, est incontestablement la préservation de l'environnement, des espèces végétales et animales de notre planète. Je ne vais pas m'étendre plus avant sur le sujet.

Il me semble que cette conviction largement partagée, au moins dans l'expression publique, et utilisée quelquefois à des fins mercantiles et de marketing, reste pour autant une réalité qu'il faudra développer plus avant dans tous les endroits, aussi bien dans le domaine de l'éducation et de l'économie -les entreprises ont un rôle incontestable à jouer dans ce défi du présent et du futur- que dans les collectivités locales.

Comment cela peut-il se décliner lorsque l'on est à la tête d'un département ?

Dans le département des Côtes-d'Armor, comme dans d'autres départements, nous avons décidé de nous lancer dans l'élaboration d'un Agenda 21. Celui-ci n'est pas une fin en soi. Il s'agit d'abord d'inculquer une culture à l'ensemble des élus et des fonctionnaires territoriaux, ainsi qu'aux populations dont nous avons la responsabilité, sur l'ensemble des territoires. C'est un outil d'information, de sensibilisation, de démocratisation des politiques publiques et des choix d'actions des collectivités locales. Pour illustrer mon propos, je prendrai un exemple.

Tous les lundis matin, au Conseil général des Côtes-d'Armor, nous avons une réunion de bureau avec les vice-présidents, vice-présidentes et nos collaborateurs les plus proches. Nous sommes en train de finaliser le Plan départemental d'élimination des déchets qui sera soumis à l'Assemblée lors de la session du mois de mai. Pour y parvenir, il a fallu deux ans de discussions et de concertation avec l'Observatoire départemental du développement durable réunissant toutes les parties concernées : acteurs économiques, représentants de la vie sociale, associations de défense de la nature ; tout ce qui fait la richesse d'un territoire départemental. Enfin, nous arrivons au terme des objectifs, des priorités et des actions pour le futur.

L'élément essentiel que je demande à nos élus et nos collaborateurs, chaque fois que nous pensons politique départementale, est d'avoir constamment à l'esprit la notion du développement durable, et ce quel que soit le domaine social. C'est notre compétence première et la plus importante puisqu'elle mobilise, en moyenne, entre 50 % et 60 % du budget des départements de France. Cela touche également le domaine de l'éducation avec les collèges, les écoles primaires, élémentaires et maternelles, tout cela en lien avec les mairies, mais aussi le domaine économique, culturel, sportif.

Comment trouver la cohérence entre la préservation de l'environnement et les choix politiques que nous devons faire pour que ces derniers soient totalement concordants avec cet objectif de préservation de l'environnement, de la planète et de nos territoires ?

Ce n'est pas un exercice facile. Par exemple, lorsque nous sommes amenés à évoquer l'incinération, le compostage, l'entreposage dans des CSDU (centre de stockage des déchets ultimes) pour la phase ultime du traitement des déchets, nous nous retrouvons concrètement face à des difficultés très précises. Nous pouvons alors avoir quelques problèmes pour être pleinement en accord avec notre analyse, nos convictions et les propositions d'actions. Pour autant, il faut faire cet exercice, nouveau dans certaines collectivités, de plus en plus important pour l'avenir.

Ce thème sur les actions sociales et la solidarité recèle moult aspects et la discussion que nous aurons ensemble va nous permettre d'éclairer des propos que je voudrais tenir. Vous aurez largement le temps de vous exprimer car je préfère privilégier l'échange plutôt qu'un long exposé, bien que j'aurais beaucoup des choses à dire car, au fil du temps, on se forge bon nombre de convictions.

Il faut intégrer la culture du développement durable dans le domaine social. Nous voyons bien, dans des départements comme les nôtres, que des hommes et des femmes sont largement écartés du chemin de l'emploi et de notre communauté de vie. Pour ma part, le développement durable n'est pas simplement l'approche de la préservation de l'environnement proprement dit. C'est aussi l'égalité des chances, la solidarité à l'endroit des hommes, la démocratie, la santé, l'éducation.

D'ailleurs, les critères de développement durable -et ce débat existe dans moult endroits- sont de plus en plus qualitatifs et moins macro-économiques. Ces indices de développement sont élaborés depuis de nombreuses années. Il s'agit de savoir quels sont les efforts consentis par un pays pour l'éducation, la santé, la démocratie. Ce sont tous ces éléments qui rendent cette vie plus supportable à l'ensemble de nos concitoyens.

Et, il faut le dire, nos départements sont face à des difficultés extrêmement importantes de pauvreté d'hommes et de femmes. N'ayons pas peur des mots, la misère humaine, sociale et économique existe aujourd'hui pour des gens complètement cassés. Quelles réponses pouvons-nous donc leur apporter ?

C'est aussi la volonté du praticien de l'action publique que je suis, confronté à une réalité très précise. Voici quelques jours, je recevais une jeune femme de quarante-cinq ans, mère de trois enfants ayant atteint l'âge adulte, qui travaillait dans une entreprise de textile pour moins de 1 000 € par mois. Ayant été opérée d'une tumeur fort heureusement non maligne, avec un arrêt de neuf mois et touchant 650 € pour vivre chaque mois, elle faisait face à un certain nombre de difficultés et venait me voir pour me demander comment le Conseil général pouvait l'aider.

Bien entendu, nous avons une politique d'aide ponctuelle de 100 €, 200 € mais comment voulez-vous régler un problème de cette nature avec si peu d'argent. J'ai d'ailleurs demandé à mes services, dès le lundi matin, de rechercher des solutions structurelles permettant à cette personne de vivre décemment. Cela me paraissait essentiel.

Voici quelques années, j'avais inventé, mais cela devait exister dans d'autres collectivités, le prêt social. Les collectivités n'ont pas le droit de faire de prêts aux concitoyens. Pourtant, avec le Centre communal d'action sociale, nous avons décidé de faire des prêts sociaux à des gens momentanément en difficulté pour des dettes d'électricité, de chauffage, d'eau ou autres. Nous prêtions de l'argent pendant un ou deux ans, sans intérêts, pour permettre à des familles de passer une situation sociale fort délicate.

J'ai toujours observé que la mise de fonds restait toujours la même dans le budget. En effet, ces personnes avaient le souci de rembourser leurs dettes envers la collectivité qui avait fait l'effort de les accompagner. Le prêt social n'est toujours pas possible pour les collectivités locales, beaucoup le pratiquent mais de façon totalement illégale.

Je ne veux pas dire que c'est la solution à tous ces problèmes extrêmement complexes. À mon avis, il faut de l'imagination, beaucoup d'audace et d'innovations de la part de nos collectivités. Elles sont des mines de propositions très intéressantes. Il suffit de donner de la liberté aux élus et à leurs collaborateurs. Dans des communes, des intercommunalités, des départements et des régions, il existe des expériences extrêmement intéressantes.

Le département des Côtes-d'Armor et d'autres départements comme l'Eure, le Rhône et la Meurthe-et-Moselle entre autres, ont décidé de s'engager de façon expérimentale dans la recherche pour la réforme des minima sociaux proposée par le gouvernement. C'est ainsi que nous allons travailler avec Martin HIRSCH, Président de l'Agence nouvelle des solidarités actives. Plutôt que d'élaborer une loi d'emblée qui s'adresserait à l'ensemble des collectivités, il s'agit de regarder très concrètement comment, par département ou par ville, nous sommes capables d'apporter des solutions concrètes pouvant être pérennisées ailleurs.

Souvenez-vous comment le revenu minimum d'insertion est né. Il est né dans une collectivité bretonne, le département d'Ille-et-Vilaine, alors dirigé par Pierre Méhaignerie ; ce dernier l'avait imaginé avec ses services. Ensuite, le dispositif est devenu une loi et a été popularisé.

Je voudrais terminer avec deux observations qui me paraissent extrêmement importantes. Une conviction et une méthode.

La conviction est basée très simplement sur le constat suivant : la décentralisation a apporté énormément à notre pays. Je pense qu'elle est irréversible, mais il nous faudra aller beaucoup plus loin encore. La décentralisation est une chance pour la France mais soit nous savons la saisir, soit nous sommes frileux et ce pays sera irréformable ; mais je ne le crois pas.

La dernière décentralisation du Premier ministre Jean-Pierre RAFFARIN a représenté 10,5 milliards d'euros de compétences et de moyens financiers transférés, sur un budget de l'État qui est de l'ordre de 280 milliards d'euros. C'est important, mais peu. Pour ma part, j'attends des décentralisations de 30, 40, 50 milliards d'euros, ce qui serait l'équivalent financier de compétences largement transférées à nos départements. Et, en la matière, nous pouvons aller plus loin.

Cette décentralisation est irréversible. En même temps, la construction d'une Europe démocratique, sociale et politique forte est impérative. Je ne vais pas m'y étendre, vous savez pourquoi. Dans ce schéma, nous devons avoir le souci de la place de l'État. C'est un sujet que nous abordons peu de façon concomitante avec les lois de décentralisation qui ont été votées.

Un autre élément d'observation est que plus aucune politique nationale n'est efficace sans le concours des collectivités locales. Derrière le quotidien de nos concitoyens, vous avez toujours l'exercice d'une compétence assumée par des collectivités locales, que vous parliez d'éducation, de sécurité, de logement, de social, d'économie, de coopération décentralisée, et même de relations internationales.

À la limite, je veux bien admettre que la Défense et les Affaires étrangères échappent à cette idée, mais les relations internationales, par des politiques de coopération décentralisée qui se sont largement développées, voient également la participation des collectivités locales. Je pourrais m'étendre davantage sur le sujet car je suis un militant très engagé de solidarité internationale, pas simplement pour des raisons de cœur mais aussi de raison. Ce n'est pas seulement une participation financière mais aussi humaine, j'ai envie de dire humaniste. Les relations avec les autres ne sont pas simplement d'ordre économique ou social, elles sont aussi culturelles, fraternelles, solidaires. Cela me paraît essentiel dans les relations entre individus.

Donc, plus aucune politique nationale ne peut échapper à la nécessité du concours des collectivités territoriales. Pour cela, un point de méthode me paraît essentiel. Aujourd'hui, si notre pays ne fait pas sa révolution d'une véritable culture de la négociation et du compromis, demain, nous serons en grande difficulté. Nous sommes des adeptes de ce que nous appelons la concertation mais qui n'est, en réalité, que la consultation. Et c'est encore autre chose que d'aller vers ce que j'appelle la culture de la négociation !

Dans le monde que je connais bien, celui des collectivités locales, tout gouvernement, quel qu'il soit, de droite comme de gauche, a ce problème. On décide de faire une réforme, on vote une loi, on écrit le projet dans la confidentialité la plus totale, car si on commence à répandre les termes de la loi sur la place publique, la presse va s'en emparer, cela va créer du débat dans la société. Et alors ? De quoi a-t-on peur ?

Nous devons aller vers une autre culture de la gestion de l'État et de nos collectivités, celle de la négociation. Il faut faire participer les acteurs de notre société à l'élaboration des textes et à la discussion préalable. Le projet n'est que la finalisation, à un moment donné, d'un compromis qui a été trouvé et son application doit suivre. Le débat parlementaire a ensuite toute sa logique. Mais toute loi votée qui n'est pas appropriée par la société n'a aucune chance d'efficacité dans son action et dans les implications que nous voulons voir prises.

Pour ma part, ma conviction est totale : la culture de la négociation et du compromis est essentielle dans le développement durable.

J'ai eu l'occasion de dire à plusieurs membres du gouvernement qu'il faut essayer d'entrer dans cette culture de la négociation. Il faut pouvoir discuter d'égal à égal, de façon respectueuse car, cohérence de mon propos, je suis complètement acquis à cette idée de la décentralisation et de ce qu'elle peut apporter à notre pays.

Je vais m'arrêter là car le temps s'écoule rapidement. J'ai évoqué quelques idées sur lesquelles nous pouvons échanger dans une large discussion avec vous. C'est le plus important, à mon avis.

*(Applaudissements.)*

**Éric GUILLON** : Les phénomènes que nous avons connus ces derniers mois illustrent parfaitement ces dernier propos sur la culture de la négociation et du compromis. Comme le propose le Président LEBRETON, nous allons maintenant ouvrir le débat.

### **Débat**

**Anne-Marie SACQUET**, *Directrice, Comité 21* : Monsieur le Président, vous avez beaucoup parlé de concertation et de culture du développement durable. Pour ce faire, vous avez mis en place un Observatoire départemental.

Comment faites-vous vivre ce qu'on appelle la gouvernance, ce qui peut simplement se résumer à un principe d'efficacité démocratique ? Cet Observatoire a-t-il un rôle de décision, de co-construction, d'arbitrage ? Rencontrez-vous des difficultés à introduire ce type de dispositif dans les décisions départementales et tous les élus sont-ils prêts à accepter ce dialogue, ce partage de la décision avec les représentants des forces vives du territoire ?

**Claudy LEBRETON** : Tous les élus ne sont pas acquis à l'idée de la démocratie participative. D'ailleurs, il est assez terrible que, maintenant, dans notre pays, il faille accoler des adjectifs à certains mots. La démocratie est, en soi, participative mais on a surtout voulu la distinguer de la démocratie représentative. Beaucoup sont désormais acquis à cette idée, la grande difficulté est de la décliner. Je vais, une nouvelle fois, illustrer mon propos par un exemple.

Je dirige une petite communauté de 8 000 habitants. Je n'en quitte pas la présidence car j'y trouve une complémentarité assez intéressante d'application concrète sur le terrain ; la vision du territoire, à l'échelle du département, ne la donne pas forcément.

Lors d'un débat, nous avons délibéré et dit que nous posons la première pierre pour construire l'édifice de la démocratie participative. Nous avons utilisé ce terme car, faisant référence au passé, j'avais conclu mes propos en disant : *"Nous sommes dans la filiation des bâtisseurs de cathédrales"*. En ces temps, celles et ceux qui commençaient en tel édifice n'en voyaient jamais la fin. C'est l'esprit qui doit nous animer si nous décidons de mettre en œuvre la démocratie participative dans nos collectivités et nos territoires, étant entendu que la démocratie participative n'est pas simplement l'apanage des collectivités. Cette notion peut se décliner partout, dans les entreprises, les établissements scolaires, etc.

Pour commencer, nous avons fait appel au monde associatif, aux citoyens. À la première réunion, nous avons eu le vertige et celui-ci était partagé : comment faire, qui parle, qui organise, qui décide ? Tout le monde s'est retourné vers moi pour me demander de présider. J'ai répondu non. Nous étions réunis tous ensemble pour définir ce qu'était la démocratie participative et comment cela allait fonctionner.

Nous avons décidé de commencer par une première étape, celle du diagnostic partagé et de l'information réciproque. Ensemble, ceux qui le voulaient, nous allions suivre une formation à la démocratie participative pour essayer de mettre au clair le concept et voir ce qu'il était possible de faire.

Nous sommes en train de recruter un cabinet spécialisé qui va nous aider dans cette animation. Nous ferons ce stage pendant plusieurs samedis. Nous ne savons pas ce que cela va donner mais il fallait bien commencer quelque part.

Les élus auraient pu décider que la démocratie participative se traduirait par un Conseil des citoyens, avec trois collègues, etc. Mais ce n'est pas la démocratie participative, c'est l'organisation de la concertation de façon bien encadrée. Je suis peut-être un peu utopiste mais je crois qu'il faut commencer ainsi.

Au niveau départemental, nous sommes un peu plus loin du terrain. On connaît bien notre organisation avec les élus, les représentants du monde économique, les milieux associatifs, sportifs, culturel et les Comités départementaux. Donc, les forces vives, les organisations institutionnelles et associatives sont en place.

Nous avons dans le département -comme d'autres d'ailleurs, nous ne sommes ni pilote, ni pionnier en la matière- un certain nombre d'Observatoires. Nous avons ainsi un Conseil départemental de la coopération internationale que plus de deux cents personnes suivent tous les mois. C'est un lieu de débat où chacun vient puiser, à la source, les politiques qu'il veut conduire soit dans son association, soit dans sa collectivité. Le Conseil général, sans être un élément déterminant, vient également prendre son miel pour faire ensuite la politique de relations internationales qu'il souhaite.

Cela m'amène à une réflexion et à une action. Au fil du temps, j'ai pris la mesure du rôle essentiel des associations. Pour moi, l'association est un acteur essentiel du service public. Ceci étant dit, que fait-on ensuite ?

Il a été décidé d'avoir un Conseil départemental de la vie associative dont les membres seront désignés par tous les militants associatifs du département lors d'élections. La question n'est pas encore tranchée mais, plutôt que d'être présidé par le Président du Conseil général, ce Conseil le sera par un associatif. Tout le support logistique sera apporté par la collectivité locale et on y élaborera la charte du débat public, c'est-à-dire comment sera organisé le débat public dans notre collectivité départementale.

Un autre aspect concerne les moyens financiers et humains. C'est ainsi que nous avons créé une politique appelée "l'emploi public associatif". Pendant trois ans, nous assurerons 50 % du salaire, plus les charges, dans les structures départementales. Passé ce délai, la dotation de fonctionnement associatif s'applique et les emplois seront transformés en CDI pour une évolution normale de carrière, et ce jusqu'à la durée de l'emploi associatif.

Dans le monde associatif organisé, on voit bien la nécessité de l'engagement citoyen et d'une forme de professionnalisation, que ce soit dans le monde sportif, culturel, environnemental ou éducatif.

Il faut également donner, avec des conventions d'objectifs, les moyens à l'association de pouvoir fonctionner. On ne peut plus se satisfaire d'associations qui viennent quémander leur dû chaque année. C'est inacceptable, je ne veux plus avoir affaire à cela. Je préfère donner 1 M€ ou 3 M€ de plus. Après tout, nous ferons 1 km de route de moins ! Il est bien plus productif de donner des moyens au monde associatif car son rôle est essentiel dans nos collectivités départementales. C'est aussi un choix de développement durable.

Voici le type l'organisation que l'on peut conduire. Notre Observatoire départemental de l'environnement est né en 1984 à la suite de problèmes d'eau potable très importants en Bretagne. C'était d'abord un problème quantitatif et ensuite qualitatif, à cause de la pollution des nappes, etc ... Nous n'en sommes pas totalement sortis, même si les choses vont de mieux en mieux.

Il existait à l'époque une opposition très forte entre les associations naissantes de défense de la nature et le monde économique. Nous avons organisé l'Observatoire pour que ces responsables, puissent se parler, se connaître et lever beaucoup de préventions qui existaient à tort, par méconnaissance des uns et des autres. Cela a contribué à décrier les relations entre les individus, ce qui était essentiel. Ensuite, nous avons pu construire des politiques publiques, des actions partenariales sur l'ensemble du territoire départemental.

Comme toujours, tout cela m'apporte d'autres réflexions. Maintenant, avec mes cheveux blancs, je deviens presque un vieux sage, même si j'ai été élu jeune. Le temps ne fait pas bon ménage avec la politique. C'est terrible. Comme je le dis toujours, la construction d'une route départementale est le fruit d'un compromis social. Si vous voulez une véritable négociation, cela prend entre trois et cinq ans. Sommes-nous prêts, la population comme les élus, à accepter qu'une opération ou un choix politique ne se concrétise qu'au bout de trois ans ? La procédure administrative, parfois judiciaire, retarde largement les choses. Plus un projet aura une forte acceptation sociale, voire une appropriation par une immense majorité, plus les chances de succès sont grandes.

**Éric GUILLON** : Merci Président. Vous avez souligné un problème tout à fait essentiel dans les réflexions que nous avons actuellement, qui est la contrainte du temps. J'ai bien aimé votre phrase : *"Nous sommes dans la lignée des bâtisseurs de cathédrales"*.

Sans aller jusqu'aux cathédrales, dans toutes les réflexions publiques comme privées, le temps a complètement changé de nature depuis vingt ou trente ans. Tout doit se faire tout de suite, avec les conséquences souvent désastreuses que nous connaissons sur le plan social, économique, environnemental. Je suis content de vous voir insister sur cette notion et de l'inscrire autant que possible dans l'ensemble de nos actions. Nous y reviendrons sans doute plus tard.

Éric FLAMAND de Dexia et Patrick WIDLOECHER de La Poste souhaitent vous poser des questions.

**Éric FLAMAND**, responsable du développement durable, Dexia Group : C'est une transition toute trouvée puisque, au cœur de la gestion du temps et de la durabilité, se trouve l'enjeu croissant -que vous avez esquissé tout à l'heure- du vieillissement de la population et, donc, du poids économique que cela fait peser sur la collectivité. Ce sont tous les problèmes sociaux induits : le maintien des personnes âgées à domicile ou leur accueil en maison de retraite ou en institut spécialisé.

Au cœur de la durabilité se pose le problème des marges de manœuvre. Les départements ont le souci de gérer au mieux leurs politiques afin qu'elles ne pèsent pas trop sur les générations futures. En ce moment, on parle beaucoup du CESU (chèque emploi service universel) et des possibilités qu'il offrirait aux collectivités locales, et notamment aux départements qui sont les principales collectivités locales impactées par les politiques en faveur des personnes.

Ma question est un peu intéressée, mais n'y voyez pas de malice de ma part, puisque nous développons des produits pour encourager l'utilisation de ce CESU. Avez-vous le sentiment que celui-ci est de nature à répondre et renforcer les marges de manœuvre des départements ?

**Claudy LEBRETON** : Je vais répondre très précisément à votre question.

Si je vous disais ce que je pense de la décentralisation, j'en ferais certainement frémir beaucoup d'entre vous. Par exemple, je suis favorable à ce que les Assemblées puissent, lors de cas difficiles et dans le cadre d'une loi très précise, se dissoudre elles-mêmes et aller aux élections. Je pourrais prendre beaucoup d'exemples de cet ordre avec une certaine cohérence.

Nous sommes en train de créer un "bureau des temps" au sein du Conseil général, et ce pour plusieurs raisons, mais notamment pour l'organisation du travail aujourd'hui et demain. Je pense que ce sentiment est largement partagé par tous : l'organisation de la vie des hommes et des femmes ces dernières années, autour de la jeunesse, la formation, la vie professionnelle, affective, familiale et la retraite, est en train de voler en éclat.

La formation, désormais, se fera tout au long de la vie, pour des raisons sociales, culturelles, économiques. On a été vingt ans dans une activité et puis on perd son emploi ou on décide de le quitter, peut-être d'ailleurs pour un engagement social. Je vous donnerai l'exemple des Côtes-d'Armor qui, en Bretagne, avec la ville de Rennes, est l'une des seules collectivités qui se soient engagées dans la formation tout au long de la vie.

Vous me demanderez ce que nous allons faire pour la formation tout au long de la vie si la compétence est régionale. Mais cela mériterait des explications sur la réalité économique et sociologique très particulière du département.

Je rappelle que le budget du Conseil général des Côtes-d'Armor est trois fois et demi le budget du chef-lieu et de son agglomération. Lorsque la ville de Saint-Brieuc investit chaque année 5 M€ et la communauté d'agglomération 20 M€, le Conseil général investit 100 M€. Nous ne sommes pas dans le même cas de figure que dans le département de Loire-Atlantique où la ville de Nantes et l'agglomération ont une fois et demi le budget du Conseil général. Les cas de figure sont complètement différents.

Nous nous sommes donc emparés de cette notion de formation tout au long de la vie. Et, comme pour la démocratie participative, il faut aller au-delà des concepts et dire concrètement comment les choses vont s'organiser.

Nous avons créé ce que nous appelons la Cité des métiers et des savoirs ; ce sera en quelque sorte une future université de la formation tout au long de la vie. Un accord vient d'être passé avec l'IUFM afin d'organiser la formation de professeurs des écoles pour des hommes et des femmes ayant décidé de changer de vie professionnelle après avoir été cadre dans une entreprise, artisan ou autre. Le concours est en cours d'élaboration et nous aurons une première promotion de trente femmes et hommes ayant décidé d'embrasser la carrière d'enseignant. Cela s'inscrit parfaitement dans la formation tout au long de la vie et c'est financé en partie par le Conseil général.

L'organisation des temps va se poser pour le service public territorial et départemental ; c'est en train de changer. La majorité des services se trouvait au chef-lieu. Avec l'arrivée des TOS, des personnels de l'équipement, les fonctionnaires seront répartis sur l'ensemble du territoire. Cela suppose une autre organisation du temps de travail, et je rêve qu'elle soit foncièrement différente pour offrir d'autres perspectives.

Nous avons regardé où nos fonctionnaires habitaient et comment ils étaient organisés. En moyenne, ils vivent à 25 km de la ville. Nous avons également constaté que le temps de vie professionnelle et de vie sociale était très mélangé. Eh bien, je ne serais pas hostile à ce qu'un certain nombre de fonctionnaires, qui n'ont pas de relation avec le public, puissent commencer à cinq heures du matin s'ils en ont envie. Cela bouscule beaucoup de choses. Si je dis cela aux cadres de la Fonction publique territoriale de mon département, ils vont me demander comment ils peuvent faire. Beaucoup estiment qu'il a déjà été extrêmement compliqué et difficile de mettre en place les 35 heures. S'il faut imaginer d'autres modes d'organisation de travail et de temps... Mais, pour autant, il va falloir le faire. Cela me paraît incontournable.

Il reste encore beaucoup de choses à dire sur la question de l'allongement du temps de vie de nos concitoyens. C'est d'abord une chance formidable, je crois qu'on gagne un trimestre de plus en espérance de vie tous les ans. Et je ne suis pas de ceux qui pensent que le vieillissement est un handicap, mais un avantage.

Comment pouvons-nous comparer un homme ou une femme de 60 ans en 1950 et en 2006 ? En 1950, on était vieux, aujourd'hui, on est jeune. C'est une réalité. Et je pense que l'approche de la réforme de la retraite a été trop comptable et pas assez sociale ou humaine, voire culturelle. Nous aurions dû avoir un débat quant à l'organisation de la société que nous voulions pour demain. Si on parle de la formation tout au long de la vie, c'est important.

Vous allez me dire : "*Comment faites-vous ?*". Je sais que c'est compliqué. Mais nous sommes suffisamment intelligents, collectivement, et il n'existe pas de problème qui ne trouve de solution.

Pourquoi un individu qui va travailler 40 ans et dont l'espérance de vie s'approche des 80 ans ne pourrait-il pas, à un moment donné dans sa vie professionnelle, prendre une année sabbatique ? Si c'est possible, il faut bien entendu voir tous les aspects financiers et sociaux. Il peut très bien avoir un engagement de citoyen politique de six ans - puisque je suis contre les cumuls des mandats, y compris dans le temps- puis revenir à la vie professionnelle. S'il se sent en pleine forme à 60 ans et qu'il veut continuer à travailler jusqu'à 70 ans, pourquoi serait-ce interdit ?

Il faut trouver une organisation individuelle et collective avec, bien entendu, une complémentarité entre les deux.

Pour répondre à l'allongement des temps de vie, les départements ont imaginé des schémas et ceux-ci ont donné des résultats positifs. Je pense notamment à l'accompagnement avec les Comités d'entraide, de soins, les aides ménagères. Vous connaissez tout cela. Nous avons imaginé les foyers logements, les maisons de retraite, les maisons d'accueil pour personnes handicapées, etc., moult structures qui, incontestablement, ont répondu à l'attente de nos concitoyens.

La loi de décentralisation vient de confier au Président du Conseil général la présidence du Coderpa (Comité départemental des retraités et personnes âgées), auparavant coprésidé par le Préfet et le Président du Conseil général. C'est une nouvelle responsabilité. Pour les départements, c'est une chance, à condition que nous sachions nous saisir de cette opportunité.

J'en ai installé voici quelques semaines et les premières réflexions concernent la définition du Coderpa, ses objectifs, ses priorités, son organisation et sa composition. En premier lieu, j'ai estimé qu'on y trouvait beaucoup de retraités, mais nous avons également besoin de jeunes, de professionnels, de médecins, d'accompagnateurs, de médiateurs, d'animateurs culturels, tous ceux qui travaillent dans le social. Le Coderpa n'est pas une affaire de "vieux" mais de la société toute entière. Que l'on ait 25 ans ou 75 ans, c'est l'affaire de tout le monde.

Nous devons entrer dans cette nouvelle culture d'accompagnement de l'allongement de la durée de la vie. Il ne s'agit pas uniquement de gérer des problèmes, nous avons aussi beaucoup de choses positives. Petit à petit, nous passons dans une nouvelle période et il faut voir si la maison de retraite ou le foyer logement est la bonne réponse.

Je suis convaincu que l'un des investissements majeurs -et mes amis et collègues me suivent sur ce point- concerne l'environnement social et culturel des personnes retraitées et de celles qui sont dans cet allongement de vie. Comment reculer les limites du vieillissement le plus loin possible ? Et on sait bien -l'ostéopathe que je suis revient en force- que lorsqu'on est bien dans son corps et dans sa tête, on vieillit forcément mieux.

J'ouvre beaucoup de pistes et autant de controverses.

La prévention, l'organisation du temps autour de tout ce qui concerne le vieillissement me paraît essentiel. Il faut également apporter des réponses claires ; la plupart des gens l'oublie, mais on meurt généralement dans son lit et en bonne santé. C'est une contradiction mais aussi une réalité lorsqu'on parle avec des médecins. Beaucoup de gens meurent à la maison ou à l'hôpital lors d'une hospitalisation après avoir vécu une vie sans aucune difficulté.

Environ 5 % de la population vit malheureusement un vieillissement plus difficile. Il faut leur apporter des soins et les maisons de retraite ou les foyers logements, médicalisés ou non, sont absolument nécessaires.

Et puis, le vieillissement, c'est l'aventure des temps modernes. Avec l'allongement de l'espérance de vie, c'est un peu comme si on entrait dans un territoire inconnu et qui concerne l'individu. Voici vingt ans, on ne parlait pas de maladie d'Alzheimer. Aujourd'hui, les limites de l'espérance de vie sont dépassées et on découvre des nouvelles maladies en lien avec celles-ci.

À mon avis, nous n'avons pas fini de faire des découvertes sur les incidences de l'allongement de la vie, sur le plan financier, des solidarités, etc. Il n'est pas possible d'y répondre simplement par davantage de maisons de retraite.

En revanche, vous ouvrez des pistes très intéressantes, et j'y suis sensible, sur tous les métiers sociaux inhérents aux enjeux auxquels nous sommes confrontés. Les auxiliaires de vie sociale sont un défi extraordinaire.

On a connu des auxiliaires, qu'on appelait autrefois aides ménagères, avec dix-sept fiches de paye. Il faut en finir avec tout cela. Cela devient un vrai métier avec un déroulement de carrière, un statut de fonctionnaire ou non, une convention collective, une rémunération *ad hoc*, une formation initiale, continue. Il faut que les auxiliaires de vie aient un employeur qui leur assure un minimum de 30 heures par semaine, rémunérées mensuellement avec des conditions : deux jours de congés par semaine, un véhicule pour se déplacer. Cela va coûter de l'argent. C'est le prix de la solidarité.

Selon un vieil adage imaginaire, on pourrait dire :

*"Dis-moi comment tu traites tes vieux dans ta communauté et je te dirai la qualité de la société dans laquelle tu es".*

Lorsqu'on parle de la relation au temps, cela nous renvoie à celle que nous avons au vieillissement. C'est la pensée incontournable qui nous taraude l'esprit toute la vie : nous sommes nés pour mourir.

Comme disait un auteur contemporain de chez moi : *"Je suis né vieux, je mourrai jeune"*. C'est aussi l'une de nos contradictions et la réalité de notre société à laquelle nous devons faire face.

Je n'ai pas tout à fait répondu à votre question mais nous travaillons sur les financements, comme l'allocation personnalisée à l'autonomie, tout ce que vous connaissez sur l'allongement de la durée de la vie.

Ces hommes et ces femmes qui arrivent à la retraite très tôt, qui s'engagent dans le monde associatif, peuvent apporter une aide scolaire aux enfants en difficulté. Ce sont des richesses extraordinaires pour la vie sociale de nos territoires et les exemples sont multiples.

Les collaborateurs qui ont travaillé pendant quarante ans dans une collectivité ont acquis un formidable capital d'expérience professionnelle. Nous avons décidé de mettre en œuvre une procédure de recrutement qui consiste à engager un successeur trois mois avant le départ du fonctionnaire à la retraite. C'est une sorte de compagnonnage, assurant un transfert de compétences et c'est un enrichissement pour le jeune ingénieur qui prend la succession d'un autre.

Pour la collectivité, c'est toute une organisation à intégrer. Combien avons-nous d'exemples où, entre le départ du retraité et le préavis nécessaire du fonctionnaire qui quitte une collectivité pour nous rejoindre, le poste reste inoccupé six mois. Il me paraît essentiel d'apporter à ces multiples exemples des solutions innovantes.

**Éric GUILLON** : Ces pistes de réflexion sont très intéressantes. J'ose espérer qu'elles seront au cœur des propositions dans les années à venir car ce nouveau phénomène de société est très important et riche en soi. Ainsi que vous l'avez très bien dit. Monsieur Widloecher ?

**Patrick WIDLOECHER**, *Directeur du développement, groupe La Poste*: Je voudrais parler des entreprises puisque je fait partie de ce monde. On sait qu'elles ont un rôle majeur à jouer dans le développement durable, y compris dans la préservation des territoires.

Je voulais savoir comment le département peut aider à la mobilisation des entreprises qui sont sur son territoire. Je pense particulièrement aux PME et PMI pour lesquelles la première vitesse du développement durable est un peu difficile à enclencher. Comment pensez-vous pouvoir les intégrer à l'action départementale menée en faveur du développement durable ?

**Claudy LEBRETON** : Les entreprises sont largement représentées par leurs organisations institutionnelles : la Chambre du commerce et de l'industrie, la Chambre des métiers, les organisations syndicales, telles que l'Union des syndicats d'artisans, voire le Medef. Ces dernières sont membres de l'Observatoire départemental du développement durable.

Moult partenariats sont engagés dans de nombreuses actions avec la CCI et la Chambre des métiers de notre département. Nous avons appris à travailler ensemble. J'ai longtemps observé que le monde de l'entreprise ne connaissait pas le secteur public et que le secteur public avait des préventions à l'endroit des entreprises. Il a donc fallu organiser des lieux de rencontre afin de ménager des temps de parole. Le travail a été long mais essentiel car toutes les idées reçues que nous avons des uns et des autres ont volé en éclat. Nous nous sommes aperçu que, malgré nos différences et nos sensibilités, nous pouvions travailler ensemble en bonne intelligence.

Par exemple, dans le cadre du Plan départemental d'élimination des déchets, nous avons décidé de nous emparer de la question des déchets industriels. Ce n'est pas notre affaire mais nous avons monté un groupe de travail avec la Chambre de commerce pour essayer de trouver des solutions concernant des réalisations et investissements futurs.

La collectivité départementale a une partie de la compétence du développement économique et de l'emploi. Attention, je ne me méprends pas. Ce n'est pas elle qui crée l'emploi mais la croissance, les marchés et notamment la consommation, tout ce que l'on connaît pour que les entreprises prospèrent, se développent et créent des emplois. À nous de répondre à leur attente soit dans le domaine de la fiscalité, soit dans celui des infrastructures.

Je le dis fréquemment car on l'oublie ; lorsqu'on décide de faire du logement social, de l'habitat, d'investir dans des écoles et des collèges ou quand on fait du social, on travaille pour l'entreprise, indirectement. C'est pourquoi d'ailleurs, dans la réforme de la taxe professionnelle, je ne voudrais pas dédouaner les entreprises de leur fonction sociale dans notre communauté. Cette fonction a forcément un coût pour la communauté toute entière.

Qu'avons-nous fait pour intégrer la notion de développement durable ?

Nous avons les aides classiques que vous connaissez : l'aide à la construction des bâtiments, pour les créations d'emploi en CDI, etc ... Nous avons également privilégié l'axe de l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise. Dans le département des Côtes-d'Armor, nous avons plus de 50 000 salariés qui font des tâches répétitives dans les industries agroalimentaires, avec une certaine pénibilité du travail, etc ...

Nous intervenons donc assez massivement, à hauteur de 30 % ou 40 %, dans les investissements des entreprises qui concourent à l'amélioration des conditions de travail.

Voilà un exemple très précis de ce qu'un département peut faire pour le développement durable dans les entreprises et sur les conditions de travail.

Nous intervenons aussi dans le domaine de la formation, ce qui nous paraît essentiel. Cela va peut-être vous paraître anecdotique mais le projet d'amélioration des conditions de travail doit avoir l'aval du Comité d'entreprise lorsqu'on a affaire à une PME. Pour les entreprises les plus petites, c'est différent puisque nous avons des accords avec les organisations syndicales. Mais il faut bien une discussion sur le sujet et la validation par le Comité d'entreprise et, dans ce cas, la collectivité départementale apporte sa contribution.

C'est un exemple et je suis sûr qu'il en existe une multitude d'autres, adaptés à la réalité de chacun des départements.

**Éric GUILLON** : Nous allons prendre deux dernières questions.

**Pierre DUTRIEU**, *Caisse nationale des Caisses d'épargne* : J'aimerais réagir sur ce que vous avez dit tout à l'heure sur le double principe de décentralisation et de négociation. On peut effectivement être tout à fait d'accord. Néanmoins, pour que cela marche, ne croyez-vous pas qu'il faut simplifier le terrain de la négociation ?

En France, on est très clairement confronté à des empilements de collectivités locales. On a encore inventé des communautés de communes ou des communautés d'agglomérations en appâtant les collectivités avec des avantages fiscaux. Pourtant, a priori, cela ne diminue pas les coûts de l'une et en ajoute certainement à l'autre.

Pour prendre un exemple peut-être extrême, en Espagne la décentralisation se négocie entre l'État et une région, comme la Catalogne et le Pays basque. En France, le débat est toujours confus entre les régions, les départements et, sempiternellement, les communes qu'on ne veut pas fusionner. Ne croyez-vous pas qu'il y a un besoin courageux de décision à ce niveau pour arriver à une négociation effective ?

**Claudy LEBRETON** : Lorsque M. AZNAR a décidé d'engager la réforme sur la santé, il a négocié avec les régions espagnoles pendant deux ans et demi. Voilà un bel exemple. Je suis demandeur pour prendre, avec tout gouvernement, le temps de la négociation et de tenter, au bout du compte, de trouver un compromis.

Je vais reprendre votre question en la posant plus directement : avons-nous trop de niveaux administratifs dans notre beau pays de France ? Lorsqu'on dit cela à un Président de département, c'est le département qu'on vise, bien entendu ! (Rires)

Je peux vous dire que les élus ne trancheront jamais cette question. Ne demandez pas aux conseillers généraux de supprimer le département, ni aux maires et aux Conseils municipaux de supprimer la mairie et la commune. C'est impossible. La seule façon de trancher cette question est d'organiser un grand débat dans les collectivités, dans chaque commune, chaque quartier et que la question soit tranchée par le peuple lui-même. C'est la seule solution, avec une réforme des institutions.

Est-ce possible ? Je vous laisse avoir votre propre jugement, et nous pourrions parler du sujet toute la matinée.

Je prendrai un autre exemple de négociation et de compromis. Je suis sollicité par les organisations syndicales de mon département pour discuter du régime indemnitaire. Nous cherchions une cohérence très difficile entre la filière technique et celle administrative, en ramenant le rapport du régime de 1 à 3 alors qu'il était de 1 à 5. Nous avons convenu de cela lorsque les syndicats ont remis la pression en disant : "*Monsieur le Président, il faut ouvrir d'autres négociations*".

Certains de mes élus me disent : "*On vient d'arrêter une position, on ne va pas recommencer !*". Je leur ai répondu que le dialogue social était permanent. Lorsqu'on arrête un chantier, on en ouvre un autre. C'est normal, il faut s'habituer à ce genre de choses. J'ai donc accepté de rouvrir les négociations mais, à plusieurs conditions. Car demander 100 € de plus de régime indemnitaire pour dire qu'on n'est pas d'accord avec ce que nous proposons mais que, pour autant, on l'accepte, ce n'est pas possible.

J'ai donc imposé de fixer le périmètre et le calendrier de la négociation car, souvent, on commence une négociation sur un point et on aboutit à cinq. J'ai précisé que l'accord s'appliquerait avec la signature d'un compromis majoritaire avec des organisations syndicales. Le périmètre que j'ai souhaité accepter concernait les bas salaires de la collectivité départementale, c'est-à-dire toutes les catégories C qui pouvaient apparaître en moins bonne situation que d'autres sur l'ensemble du service public territorial départemental.

On discute, on propose 25 €, on n'est pas d'accord, on vitupère ... Et puis, on nous demande finalement, sans en avoir l'air, si nous acceptons de les appliquer de façon rétroactive, c'est-à-dire du mois de juin à janvier.

Il faut que chacun prenne ses responsabilités, en avançant progressivement. Il faut entrer dans cette notion de compromis social acceptable par tous et y entraîner les uns et les autres. Nous aurons des échecs, je ne me fais pas d'illusions. Mais si nous y parvenons dans cinq ans, nous aurons gagné et nous aurons fait beaucoup pour la collectivité départementale. C'est ce qui est essentiel.

J'essaie d'en convaincre les organisations syndicales. C'est d'ailleurs un travail intellectuellement très riche que de s'opposer chacun des arguments. On sait aussi que c'est un jeu social subtil, assez intéressant, et dont on peut parfois se délecter. Cela fait la richesse des relations entre les individus.

Tout cela n'est pas une question de marchands de tapis. Et j'indique aux organisations syndicales que si elles obtiennent 40 € ou 50 € au lieu des 100 € qu'elles demandent, ce n'est qu'une étape. Elles pourront revenir après avoir affûté leurs arguments et nous en rediscuterons. Le dialogue doit être permanent. Il se concrétise à un certain moment, il se reprend, évolue. C'est ce qu'on appelle le progrès social.

Changer cela dans une collectivité est extrêmement difficile pour les élus, comme pour les collaborateurs, mais il faut continuer.

Pour l'anecdote, lors d'un repas avec l'encadrement de la collectivité, j'ai discuté très librement des projets que nous avons en politique. Je leur ai délivré un message selon lequel je voulais faire vivre dans notre collectivité quatre esprits : l'esprit d'initiative, de responsabilité, d'équipe et d'économie. Peu de temps après, je revois le Directeur commercial et je lui demande ce qu'il a fait. Il me répond : "Monsieur le Président, vous l'avez dit, cela va être fait". Je lui ai demandé s'il fallait que je signe un document pour que les quatre esprits se mettent en place dans la collectivité. Sur quatorze Directions, une seule, dirigée par une femme, a réuni son personnel le lendemain pour lui dire ce dont le Président avait parlé. Ils y ont travaillé tout l'après-midi.

J'attends avant tout un plan de formation, de sensibilisation sur trois ou cinq ans conduisant à cette révolution des esprits et qui permette d'aller dans le sens que nous souhaitons.

Lorsque je parle d'esprit d'économie, c'est sur un plan très large. Pour être un peu provocateur, pourquoi ne pourrions-nous pas dire à tous nos agents, pour ce qui concerne le régime indemnitaire, que s'ils permettent à la collectivité de faire une économie de 1 000 €, 500 € seront pour eux ? Je gagnerais encore 500 € ! Je suis sûr que si nous demandions à nos agents de nous dire quelles économies il est possible de faire, ils feraient beaucoup de propositions.

Par exemple, comme dans beaucoup de départements, nous avons décidé la transmission de documents par informatique. Cela représente 30 000 € d'économie. Sur un budget de 500 000 €, ce n'est pas neutre. Les petits ruisseaux font les grandes rivières.

**Emmanuel MICHAU**, *Office national des forêts* : Je voulais vous poser une question sur la problématique de l'insertion des personnes en grande difficulté. Un couplage est certainement possible entre le monde de l'entreprise et les associations d'insertion.

Vous avez parlé du Plan départemental des déchets. Beaucoup d'associations d'insertion se sont penchées sur les aspects du tri et ce secteur est également investi par les entreprises. Des réflexions sont certainement à mener sur le sujet. On l'a également vu avec un projet que vous connaissez bien, celui de l'abbaye de Beauport. Un partenariat avait été mis en place entre une société de restauration de monuments historiques et une association d'insertion qui employait des détenus. L'apport a certainement été réciproque pour l'entreprise qui a retiré quelque chose de s'occuper de ces personnes en grande difficulté et pour ces dernières qui ont ainsi reçu une formation technique.

Nous sommes en train de développer le bois énergie. C'est certainement un gisement d'emplois faiblement qualifiés à approvisionner. J'ai l'impression que les départements ont la capacité de favoriser les relations entre l'entreprise et les associations d'insertion.

**Claudy LEBRETON** : Monsieur Michau me le rappelle, nous avons travaillé ensemble sur une belle abbaye entre terre et mer qui s'appelle l'abbaye de Beauport. C'est un joyau architectural et j'invite tout le monde à la visiter.

Par ailleurs, le département des Côtes-d'Armor vient d'acheter 14 hectares de forêt sur son territoire afin d'en faire une forêt citoyenne, qu'elle soit l'appropriation du département tout entier. Nous avons également décidé, dans la mesure du possible, d'équiper tous les collèges publics de chaudières à bois afin de reconstituer des circuits courts sur le plan économique. En même temps, nous dotons les CUMA (coopératives d'utilisation de matériel agricole) de déchiqueteuses pour replanter et entretenir les forêts. Une multitude d'actions peuvent être conduites sur le sujet.

Quant à l'insertion, il est vrai que nous pourrions aller plus loin.

Cela m'amène à cette réflexion et nous allons beaucoup y travailler avec Martin HIRSCH. Il existe neuf minima sociaux dans notre pays dont les plus importants, en tant que personnes et enjeux financiers, sont le revenu minimum d'insertion, l'allocation de parent isolé et celle de solidarité spécifique.

Il faut savoir qu'un tiers des personnes allocataires, soit 1,2 million, sont très proches du monde de l'emploi. C'est, par exemple, un jeune de 27 ans avec un bac+5 et qui a droit au RMI. Il suffit d'un retournement de situation, des effets du papy-boom et des perspectives peuvent s'ouvrir à lui. Cette population aura peut-être besoin d'une formation, d'une adaptation à l'emploi, etc., mais 40 % des allocataires sont des personnes complètement cassées. Les réponses ne doivent donc pas être les mêmes pour tous.

Nous développons l'idée d'un ... Cela peut paraître sémantique mais c'est un peu compliqué, peut-on appeler cela revenu ou allocation ? Il faut trouver le nom le plus approprié car, humainement, c'est important pour les gens. Vous ne m'entendrez jamais parler de RMistes mais d'une personne qui perçoit une allocation minimum de revenu. C'est un être humain et il faut faire très attention aux mots qu'on emploie.

L'idée est donc d'avoir un revenu qui permettrait à la personne, en fonction de sa situation, d'être en formation, en activité sociale ou de suivre tout un processus de restauration de sa santé. Cela englobe la question du logement social. Il s'agit de les remettre debout humainement. Nous aurions donc une même allocation pour tous mais dont les effets varieraient en fonction de la situation sociale.

Il est difficile pour un chômeur en fin de droit qui perçoit 1 200 € ou 1 000 € par mois de descendre d'un seul coup à 450 €. C'est injouable ! Si cela doit se faire, il faut que ce soit de façon progressive.

Après, cela renvoie au débat des minima sociaux avec le salaire minimum interprofessionnel garanti. On dit qu'il faut garder un écart entre les deux sans quoi les gens n'ont plus de motivation pour aller au travail. Mais, entre nous soit dit, qui ici, dans cette salle, peut vivre avec 450 € par mois ? Personne. Ce ne sont pas les minima sociaux qui sont trop bas. Ce sont les revenus qui ne sont pas assez hauts. C'est la réalité.

Voyez, les questions posées sont multiples !

**Éric GUILLON** : Nous allons applaudir le Président LEBRETON pour l'extrême qualité de son intervention.

*(Applaudissements)*

**Claudy LEBRETON** : Merci infiniment et à bientôt.

\*\*\*