

**Ecologie appliquée**

**La contribution  
des maires  
verts  
et écologistes**

**Analyse politique  
et retours d'expériences**

# sommaire

Préface	3
Introduction	5
Présentation des communes participantes	10
Démocratie locale et participation des citoyens	16
Sécurité des personnes et des biens	31
Politique sociale	44
Logement	54
Urbanisme et environnement	61
Management interne	69
Gestion budgétaire	78
Intercommunalité	82
Position politique	87

Collecte des informations, entretiens et rédaction : Cécile Gavard.

---

Cédis  
116, rue de Belleville 75 020 Paris  
Tel : 01 47 97 81 21 – Fax : 01 47 97 81 62  
[cedis@cedis-formation.org](mailto:cedis@cedis-formation.org)  
[www.cedis-formation.org](http://www.cedis-formation.org)

# Préface

A l'issue des élections municipales de 1995 et 2001, de nouveaux édiles verts sont venus grossir les rangs des rares maires écologistes existant. C'était un signe. Le signe d'une aspiration d'un certain électorat à un renouvellement des pratiques politiques locales et une marque de confiance à des individus porteurs d'un projet hors normes, c'est-à-dire avec un rapport au pouvoir et au territoire différent de ceux des classiques majorités de gauche ou de droite. La particularité de ces maires étant de se trouver à la tête d'une majorité pluri-composite.

Quelques-uns de ces maires se sont croisés à diverses reprises. Ils ont mis à profit chacune de ces occasions pour échanger sur leurs projets, discuter de leurs difficultés, partager leurs réussites... bref, mutualiser leurs expériences. En effet, chacun, dans sa commune, est confronté à des difficultés. Certaines sont très spécifiques, dues à un contexte particulier. D'autres sont plus courantes, ce qui ne signifie pas qu'elles soient aisées à résoudre. Dans tous les cas, le partage, voire la confrontation des points de vue, permettent d'avancer.

C'est ainsi qu'est née l'idée de créer un « Cercle de qualité des maires verts et écologistes », pour apporter ces nécessaires et utiles temps d'échange de savoir-faire... Dès 2003, une dizaine de maires de communes petites et moyennes s'est donc réunie pour organiser cette démarche et asseoir une stratégie. Il s'agissait d'élus séduits par la mutualisation, en capacité de définir des éléments de méthode, d'identifier les thèmes stratégiques et de mettre en commun leurs premiers éléments de bilan.

Au vu des éléments apportés au débat lors des réunions, des problèmes soulevés par l'un ou l'autre qui ont pu trouver des solutions grâce à une réflexion collective ou, tout simplement, par le transfert de ce qui s'était fait dans une autre commune, les maires ont mesuré un réel besoin de communication. En effet, ces acquis mutualisés au service du mouvement, notamment lors de visites des différentes collectivités, ont permis de réaliser un répertoire et une analyse des actions exemplaires ayant été mises en place. Le Cercle de qualité des maires verts et écologistes souhaite donc aujourd'hui mettre à la disposition du plus grand nombre cette expérience de terrain au travers d'une production écrite collective retraçant nos échanges.

Les thèmes de regroupements des initiatives et des réflexions ont été définis au fur et à mesure des rencontres et visites. Il s'agit de sujets qui marquent la spécificité des Verts dans leur façon d'appréhender la fonction de maire. Chaque thème a été piloté par un maire en charge de collecter les expériences dans le domaine choisi et de contribuer à sa présentation. Appuyés par des experts, la collecte et le traitement de ces expériences jugées innovantes, exceptionnelles, de qualité pour des élus écologistes, sont maintenant aboutis.

Les maires verts et écologistes ne proposent pas de recettes miracles. Certains thèmes font consensus, d'autres font encore débat... Loin de vouloir imposer une « vision unique », ils ont choisi de livrer aussi, dans ces quelques pages, les éléments de divergence, ainsi que les facteurs de réussite et d'échec qu'ils ont identifiés.

Ils proposent ainsi simplement les fruits de leurs réflexions et de leurs expériences de terrain. Et, surtout, une vision globale et transversale faite de dénominateurs communs qu'ils ont dégagés des enseignements de secteurs spécifiques... En aidant à prendre de la hauteur, cette démarche permet de donner une cohérence à une politique communale, et de la décliner dans les différents domaines abordés dans cet ouvrage sans perdre de vue l'objectif initial qui a poussé les maires à briguer leurs mandats : changer la société et les comportements.

Dans ce témoignage, les maires verts et écologistes ont voulu montrer comment leur rapport à la réalité explique et nourrit leurs positionnements politique et théorique. Comment leur rapport au réel leur permet d'être en responsabilité totale, au-delà du simple apport d'une touche verte dans une équipe et une politique municipales... Comment ils participent à la construction de l'identité verte depuis le terrain, depuis la base.

Cet ouvrage s'adresse, en premier lieu, aux personnes susceptibles de mener une liste verte ou écologiste lors des prochaines élections municipales. En effet, les membres du Cercle de qualité se sont attachés à évaluer les actions des maires, afin d'être en capacité de proposer des pistes concrètes et transférables pouvant aider au montage d'un programme politique, ainsi qu'une méthode de production des politiques publiques. Mais cet ouvrage s'adresse également à tous ceux qui sont curieux de connaître les spécificités des Verts et écologistes à la tête de communes... Des édiles mus par une volonté de changement, avec cependant une obligation de réalisme... entre idéologie et pragmatisme.

**Jean-François Caron**, vice-président de la FEE chargé des maires,  
et le groupe d'animation

**Michel Bourgain, Jacques Boutault, Luc Coppin, François Louvet,  
Noël Mamère et Gérard Perrier**

# Introduction

L'arrivée d'un Vert ou écologiste à la tête d'une commune n'a rien d'anodin. Sans occulter les facteurs comme la personnalité de l'élu ou le contexte local, elle démontre un besoin de changement, tant de la manière de faire vivre la collectivité que de ses objectifs à plus ou moins long terme. Les Verts et écologistes sont en effet porteurs d'un idéal de société fondé sur une **hiérarchie de valeurs différente** de celle des autres partis. Ainsi, tout comme les autres maires, les maires Verts et écologistes ont pour première et principale charge de gérer leur commune. En cela, même s'ils ont leurs particularités, ils ne se différencient pas forcément de leurs confrères... Mais ils ont aussi **la responsabilité du changement vers une société moins « productiviste », plus respectueuse de chacune de ses composantes...**

Les maires verts et écologistes conçoivent **la commune comme un écosystème complexe** naturel, patrimonial, humain, culturel... Ils souhaitent la valoriser et la développer en travaillant sur son originalité et sa spécificité. Les maires verts et écologistes se placent donc très clairement dans une **trajectoire** qui trouve sa source dans le passé et se projette dans l'avenir proche et lointain. Une trajectoire propre à chaque territoire, fonction de son histoire et de sa situation géographique. Une trajectoire qui permet de **donner du sens** et de la cohérence aux actions entreprises, de conforter ou **refonder l'identité** de la localité et de sa population... et d'**ouvrir des perspectives**.

Ainsi, le changement n'est pas vécu comme pénible et déplaisant. La position des maires verts et écologistes n'est pas celle de censeurs qui diraient : « *Ne faites pas ça, ni ça... Privez-vous ! Souffrez !* » Mais bien celle de constructeurs qui expliquent que les citoyens ont **la chance d'inventer un nouveau monde**, où le bien vivre ensemble, dans le respect mutuel, est une priorité. Alors que la civilisation occidentale traverse une crise liée à ses modes de fonctionnement, les maires verts et écologistes veulent construire des **réponses qui « désangoissent » l'avenir**.

Etre maire, c'est donc gérer une commune et lui donner un avenir. C'est concevoir et mettre en œuvre des projets pour le bien de tous. Et ce, quelle que soit l'origine des projets et des solutions proposées pour les mettre en œuvre. **Les maires verts et écologistes sont à certains égards radicaux par rapport au changement du modèle d'organisation de la société, tout en étant pragmatiques**. Ils ont les mains dans la boue pour transformer la situation. Ils sont originaux dans leur approche des problèmes, mais n'inventent pas forcément l'eau chaude : les maires verts et écologistes utilisent ou recyclent ce qui existe. Des outils « classiques » peuvent ainsi se révéler très efficaces pour servir un projet neuf...

Il y a donc une continuité de l'action menée par les prédécesseurs, avec une approche renouvelée. Selon les sujets, les maires verts et écologistes sont en **rupture**, dans l'**innovation pure**, la **continuité**, le recours aux dispositifs oubliés... En ne reniant pas systématiquement ce qui a été fait, cette **culture alternative de faire** permet d'intégrer la nouvelle démarche dans la trajectoire communale, de la faire respecter, voire de convaincre des personnes ne se situant pas au départ

dans la mouvance écologiste. La **capacité d'entraînement et d'acculturation**, ainsi que la culture d'innovation des maires verts et écologistes a été, de fait, démontrée à maintes reprises...

Ainsi, les maires verts ou écologistes ont un autre rapport au concept d'action politique. Ils ont une **conception de la société ouverte**, avec une **organisation autonome des acteurs**. Ils n'oublient pas qu'ils sont les élus de l'ensemble de la population... y compris des habitants qui n'ont pas voté pour eux. En conséquence, ils ne se considèrent pas à leur poste pour « faire Vert » à tout prix, mais pour faire face à l'**urgence démocratique** en mettant en place une **gouvernance agglomérante**, c'est-à-dire pour inciter toutes les composantes de la société à participer et à se sentir concernées par les décisions à prendre. En tenant compte d'une majorité parfois composite pour maintenir le cap...

Parfois longue à mettre en place, cette gouvernance caractérise leur rapport différent au pouvoir. Elle est à la base du **lien social**, l'un des objectifs prioritaires des maires verts et écologistes. Elle implique une grande vigilance quant à la façon de considérer les habitants : chacun d'eux a besoin d'être reconnu pour pouvoir donner le meilleur de lui-même à la collectivité. La voie choisie, celle du lien social, peut sembler lente. Mais elle est certainement à terme la plus efficace, parce que la plus enracinée. Avec en ligne de mire l'épanouissement individuel et collectif...

Au service de quel objectif ? Les maires verts et écologistes prônent le développement social et urbain durable. Partant du principe que l'**aménagement du territoire influence le mode de vie** des habitants, ils souhaitent une **urbanité fondée sur la reconnaissance mutuelle du rôle présent et à venir de chacun**, sur la mixité sociale, relationnelle, culturelle et fonctionnelle. Une urbanité qui favorise la **participation** et la **citoyenneté**, qui contribue à l'éclosion d'une vie communale basée sur la responsabilité, avec ses droits et ses devoirs, et qui donne une place à chaque individu, dans le respect de tous et chacun. Une urbanité qui n'oublie pas que la nature fait partie intégrante de l'écosystème communal, lui-même intégré dans un écosystème plus global.

Cette approche est volontairement, consciemment, à contre-courant de la tendance actuelle à la fragmentation et à la déresponsabilisation. La société de consommation, la complexité de la vie actuelle sont génératrices de pertes de sens et d'isolement. La crise de civilisation que nous traversons, et la perte de repères qui en est la conséquence, engendrent stress et individualisme. L'ambition des maires verts et écologistes est alors d'**enrayer notamment le repli sur soi** individuel ou de différents groupes formés en fonction de leurs intérêts propres... Ce phénomène aboutissant en effet à une cohabitation de petits noyaux qui défendent leur pré carré et à une perte de conscience de l'intérêt général.

Pour atteindre leur objectif, les maires verts ou écologistes disposent d'un atout maître : la **transversalité**. Le maire agit en effet sur l'ensemble des compétences et des projets de la commune. C'est lui qui donne la direction et l'impulsion des politiques municipales. Il peut donc agir en même temps sur les **trois piliers du développement durable (le social, l'économie et l'environnement)** et donner une cohérence globale à son action. Cette transversalité technique et financière permet au maire de disposer d'une marge de manœuvre suffisante pour déployer une vision, une méthode et des projets ambitieux pour la collectivité.

**Agir local, penser global...** Au-delà des limites de leur commune, le long terme et l'intérêt général font partie intégrante de la réflexion des maires verts et écologistes. **La trajectoire municipale s'intègre elle-même dans un mouvement plus global, planétaire.** Toute prise de décision implique donc d'entrevoir les conséquences qui peuvent en découler pour l'individu, mais aussi pour son environnement... L'incidence d'une décision communale sur tous les autres territoires, quelle que soit leur échelle, doit être prise en compte au même titre que l'incidence des facteurs externes sur la commune. Les maires Verts et écologistes veillent donc à **l'insertion du global, du long terme** dans leur politique. Avec, là encore, une conviction forte qui rejoint la question de la participation et de la citoyenneté : **on ne peut rien offrir, ni recevoir, si on reste barricadé chez soi.** Cela est valable pour les individus comme pour la ville.

Sans catastrophisme, dans **l'explication**, dans **l'exemple** et dans la **pratique**, les maires verts et écologistes cherchent donc à faire évoluer les comportements. Ils réinterrogent le monde et les techniques au niveau local, pour construire autre chose qui puisse être extrapolé au monde. En gardant en tête que « le mieux est l'ennemi du bien » : mieux vaut faire un petit pas mais agir, qu'échafauder de grandes constructions intellectuelles qui ne verront pas le jour, faute de soutiens suffisants... Parce qu'elle se situe dans la réalisation et non seulement dans l'incantation et l'idéologie, la démarche des maires verts et écologistes permet donc d'ancrer certains principes fondamentaux dans le concret. **L'écologie sur le terrain existe... et produit des résultats tangibles.**

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

### Le développement durable

La notion de développement durable est apparue il y a une trentaine d'années. En 1987, la Commission mondiale sur l'environnement et le développement en propose la définition suivante, dans le<sup>1</sup> rapport Brundtland : « *Le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.* »

Concrètement, pour les maires verts et écologistes, le développement durable, c'est :

1. Partir des besoins de la population et du territoire, dans une approche opposée à la logique d'offre habituellement pratiquée. Partir des besoins pour développer la commune implique de les connaître. C'est pourquoi les maires Verts et écologistes sont très attachés à la démocratie participative, qui permet une meilleure expression et définition des besoins, ainsi qu'une qualification de la demande...
2. Approcher les dossiers en tenant compte des trois piliers que sont l'équité sociale, le développement économique et la préservation de l'environnement. C'est pourquoi les maires verts et écologistes favorisent la transversalité...
3. Prendre en compte le long terme, tant d'un point de vue humain que matériel. C'est pourquoi les maires verts et écologistes, conscients des limitations de nos techniques et de notre organisation sociale, souhaitent une politique de prospective, d'innovation et d'anticipation...

Le développement durable impose donc d'articuler le local et le global. Ainsi, un bon projet de développement durable doit allier une démarche visant à satisfaire les besoins de proximité, à prendre à compte les habitants ici et maintenant, tout en contribuant à l'équilibre et à l'avenir de la planète. Il doit aussi intégrer le principe de réversibilité comme condition sine qua non.

La démarche doit être globale dans son rapport aux différentes échelles : il faut se poser les questions aussi bien du point de vue des quartiers que du point de vue mondial. On est au croisement d'une démarche citoyenne et d'une volonté d'universalité : « **Penser global, agir local** », mais aussi « **Penser local, agir global** ». En s'appuyant sur des valeurs comme la responsabilité, la participation et le partage, le débat, le partenariat, la précaution, la prévention et la solidarité (sociale, géographique et transgénérationnelle), il s'agit d'affirmer une approche double et conjointe : chaque habitant de la planète a le même droit aux ressources de la Terre ; chaque habitant a le droit d'utiliser les ressources de la Terre, mais le devoir d'en assurer la pérennité pour les générations à venir.

La mise en œuvre du développement durable passe par l'**expérimentation de pratiques**, de « process ». **L'échelon local est particulièrement propice** à cette démarche : il offre une souplesse exceptionnelle et un retour d'expérience sur le court, voire le très court terme, qui permet de tirer les leçons et de faire évoluer les pratiques rapidement. L'absence de références sur un développement durable appliqué implique que **s'inscrire dans cette démarche, c'est s'ouvrir un droit, voire un devoir, d'innovation permanente**.

La **sémantique** est très importante. La question des contenus derrière les vocables est essentielle. En effet, il y a une colonisation des mots par les systèmes dominants en place. De plus, des idées reçues dévoient le sens de certains termes, polluant ainsi le débat ou rendant difficile la compréhension.

A cette colonisation des mots s'ajoute un autre phénomène : tout le monde s'empare de l'écologie, qui devient, au moins dans les déclarations d'intention, la base de la société. Les Verts et les écologistes, qui ont toujours été dans une posture marginale, se trouvent devant un défi : comment passer d'une culture minoritaire à une culture majoritaire ?

Cela oblige les Verts à faire un pas supplémentaire dans la qualification de leur façon de faire. Derrière les mots, il est indispensable de bien définir et montrer les pratiques. Et, afin d'éviter que cela ne reste que des mots, de permettre la reproduction de ces pratiques afin de ne pas rester au stade de l'expérimentation. Pour ce faire, il s'agit de prendre appui sur le terrain. Le Cercle de qualité des maires Verts et écologistes propose ici d'apporter l'« expérience d'usage » de ses membres au débat.

**« DIRE CE QUE L'ON FAIT, FAIRE CE QUE L'ON DIT »**

A Loos-en-Gohelle, 95 % des actions promises lors de la campagne électorale de 2001 ont été réalisées ou sont en cours de réalisation. Le taux est de 90 % pour Fresnes-sur-Escaut. Et dans certains domaines, on est bien au-delà des promesses...

A noter que certaines actions n'ont pas été réalisées à cause de facteurs ne dépendant pas de la municipalité. Moralité : mieux vaut ne pas annoncer ce que l'on ne maîtrise pas directement...



## Présentation et localisation des communes ayant participé à la démarche de mutualisation

*Les communes présentées ici ne constituent pas, loin de là, l'intégralité des communes vertes et écologistes françaises. Ce sont celles dont les maires ont pris du temps pour mutualiser leurs expériences et pratiques.*

*Les participants à cette démarche de mutualisation sont maires de communes aux profils très différents. Cette diversité territoriale a donné aux échanges une richesse d'approches, de visions sur la manière de diriger une commune... et d'apporter des solutions aux questions et problèmes posés.*

### **Bègles (Noël Mamère)**

Située sur la rive gauche de la Garonne, dans la banlieue sud de Bordeaux, Bègles compte 22 475 habitants pour une superficie de 9,96 km<sup>2</sup> (soit une densité de population de 2 256 hab./km<sup>2</sup>). Commune de la première ceinture bordelaise, terre d'accueil de population de divers horizons, elle fait partie de la Communauté Urbaine de Bordeaux.

Noël Mamère est maire de Bègles depuis 1989.

### **Bessancourt (Jean-Christophe Poulet)**

Bessancourt se situe au pied de la forêt de Montmorency, à 25 km de Paris et 12 km de Cergy-Pontoise. Originellement organisée autour d'un ruisseau, Bessancourt fait désormais partie de l'aire urbaine de Paris. La commune, qui a gardé une forte composante rurale et n'est membre d'aucune intercommunalité, compte 7 621 habitants pour une superficie de 6,39 km<sup>2</sup>, soit une densité de population de 1 095 hab./km<sup>2</sup>.

Jean-Christophe Poulet est maire de Bessancourt depuis 2001.

### **Fresnes-sur-Escout (Luc Coppin)**

C'est à Fresnes-sur-Escout que le charbon fut découvert en 1720, donnant ainsi naissance au bassin minier du Nord-Pas-de-Calais. La ville de Fresnes-sur-Escout, 7 607 habitants, se situe à 15 km de Valenciennes, dans un territoire en pleine reconversion économique. D'une superficie de 11,77 km<sup>2</sup>, dotée d'importants espaces verts et éléments de patrimoine, elle affiche une densité

de population de 646 hab./km<sup>2</sup>. Fresnes-sur-Escout fait partie de la Communauté d'Agglomération de Valenciennes Métropole.

Luc Coppin est maire de Fresnes-sur-Escout depuis 1995.

### **L'Île-Saint-Denis (Michel Bourgain)**

L'Île-Saint-Denis est la seule commune insulaire de France continentale. Située sur la Seine, elle dispose d'un espace définitivement délimité, avec des accès limités... 1,77 km<sup>2</sup> entre terre (100 ha) et fleuve (eaux territoriales, 77 ha), un trait d'union entre deux départements, une forme en croissant long de 7 km et large de 200 mètres en moyenne, un accès préservé par trois paires de ponts, une communauté aux 85 nationalités dans un gros village, immergé dans la mégapole francilienne. L'Île-Saint-Denis, membre de la communauté d'agglomération Plaine Commune (350 000 habitants), est l'une des plus petites communes de la Seine-Saint-Denis, avec 7 200 habitants, soit une densité de population de 4 085 hab./km<sup>2</sup>.

Michel Bourgain est maire de l'Île-Saint-Denis depuis 2001.

### **Leffrinckoucke (Bernard Weisbecker)**

Leffrinckoucke est située sur le rivage de la mer du Nord, à l'est de Dunkerque et à une quinzaine de kilomètres de la frontière avec la Belgique. Membre de Dunkerque Grand Littoral, elle compte 4 949 habitants pour une superficie de 7,28 km<sup>2</sup>, soit une densité de population de 680 hab./km<sup>2</sup>.



par un territoire équilibré entre ses parties urbanisée (1 000 ha entre habitat et économie), agricole (1 000 ha, première commune agricole de Savoie) et naturelle (1 000 ha de forêts, ruisseaux et zones humides). Mais elle est désormais la quatrième commune du département de la Savoie, et la deuxième ville de la Communauté l'Agglomération de Chambéry Métropole. Le territoire de La Motte-Servolex s'étend sur 29,85 km<sup>2</sup> étagés entre 430 et 1 441 mètres d'altitude. Sa densité de population est de 365 hab./km<sup>2</sup>.

Gérard Perrier est maire de La Motte-Servolex depuis 2001.

#### l'arrondissement de Paris (Jacques

Leffrinckoucke compte 150 hectares de dunes abritant plus de 300 espèces de plantes et 30 espèces d'oiseaux. Cet espace dunaire est protégé. Bernard Weisbecker est maire de Leffrinckoucke depuis 2001.

#### Loos-en-Gohelle (Jean-François Caron)

Ville de 7 080 habitants, Loos-en-Gohelle fait partie de l'ancien bassin minier du Nord – Pas de Calais, en profonde reconversion économique. Membre de la Communauté de Communes du Nord – Pas de Calais, elle se situe à 20 km d'Arras et 35 km de Lille. Sa superficie est de 12,7 km<sup>2</sup>, et sa densité de population s'élève à 550 hab./km<sup>2</sup>. Le paysage de Loos-en-Gohelle a été modelé par la mine et par l'agriculture : le village rural du XIX<sup>e</sup> siècle s'est transformé en ville minière (sept puits de mines, huit terrils). Cependant, 70 % du territoire est composé, aujourd'hui encore, de terres agricoles.

Jean-François Caron est maire de Loos-en-Gohelle depuis 2001.

#### La Motte-Servolex (Gérard Perrier)

La Motte-Servolex, forte d'une croissance démographique très forte depuis les années 1970, compte 12 000 habitants. Jusqu'en 1970, la commune, organisée autour de 23 villages à population réduite (3 500 habitants en tout en 1965), avait un caractère essentiellement agricole et forestier. La Motte-Servolex se caractérise aujourd'hui encore

Créé en 1860, l'11<sup>e</sup> arrondissement de Paris est le produit de l'extension de Paris aux XV<sup>e</sup> et XVI<sup>e</sup> siècles. D'une superficie de 99,2 hectares (dont 30,4 % pour la voirie), il compte 19 640 habitants, soit une densité de population de 19 783 hab./km<sup>2</sup>. L'arrondissement représente 0,9 % de la population parisienne. Malgré un bâti très serré, il est en moyenne moins densément peuplé que le reste de Paris (20 164 hab./km<sup>2</sup>).

Jacques Boutault est maire de l'11<sup>e</sup> arrondissement de Paris depuis 2001. Il est le premier maire écologiste d'un arrondissement parisien.

#### Veigné (Joël Thalineau)

Veigné se situe sur l'Indre, à 12 km au sud de Tours. Membre de la Communauté de Communes du Val de l'Indre, elle compte 5 474 habitants pour une superficie de 26,58 km<sup>2</sup>, soit une densité de population de 206 hab./km<sup>2</sup>.

Joël Thalineau est maire de Veigné depuis 2001.

#### Viviers (François Louvet)

Viviers, ville médiévale située sur la rive droite du Rhône, capitale du Vivarais depuis le V<sup>e</sup> siècle, est l'un des trois secteurs sauvegardés de la région Rhône-Alpes. Cette commune à l'important patrimoine architectural, proche de Montélimar, est membre de la Communauté de Communes du Rhône aux Gorges de l'Ardèche. D'une superficie de 34,15 km<sup>2</sup>, elle compte 3 700 habitants, soit une densité de population de 99 hab./km<sup>2</sup>.

François Louvet est maire de Viviers depuis 2001.









# Démocratie locale et participation des citoyens

*A l'heure où les citoyens se détournent de plus en plus de la politique, à l'heure où la notion d'intérêt général paraît toucher de moins en moins les individus, les maires verts et écologistes proposent une autre vision de la citoyenneté locale, basée sur la démocratie participative.*

*Cette vision, qui renforce l'implication des habitants dans l'action publique, est depuis plusieurs années une démarche structurante des maires verts et écologistes. Elle va même jusqu'à constituer, pour certaines communes, le cœur du projet municipal : la méthode de production des politiques publiques est alors considérée comme aussi importante que les contenus de ces politiques...*

*Pour qu'il puisse se l'approprier, chaque citoyen doit pouvoir participer à la construction de son avenir, de celui de sa communauté...*

**La participation habitante tend à créer une ambiance où chacun se sente porteur de sa ville :  
je ne suis pas un habitant qui consomme ma ville, je la construis.  
La ville m'appartient, j'en fais ce que je veux...**

Joël Thalineau

## Problématique générale

La société actuelle vit une profonde crise de confiance et de responsabilité. La crise de confiance est notamment illustrée par le recul du politique et la méfiance grandissante vis-à-vis des élus. La crise de responsabilité par le recul de l'engagement et de la notion d'intérêt général. La déresponsabilisation des citoyens, dans quelque domaine que ce soit, aboutit à des raisonnements du type : « *Puisque je ne serai pas considéré comme responsable, puisque je n'aurai pas à répondre des éventuelles conséquences, pourquoi devrais-je m'empêcher d'avoir ce comportement inapproprié ?* ». Cette tendance est fortement liée à la société de consommation : tout doit être facile, et surtout accessible sans contre-partie ou presque. Il est normal et exigible que des solutions à ses propres problèmes soient apportées par les autres...

Ces différents éléments aboutissent à une désagrégation du tissu social, à une juxtaposition de groupes formés selon leurs intérêts propres, à un « chacun pour soi » qui ne tient pas compte de l'intérêt général, que ce soit à court ou à long terme... Avec parfois de grandes difficultés pour les élus de ne pas tomber dans le clientélisme en essayant de contenter tout le monde... et personne.

Paradoxalement, de profondes mutations sociétales se font également sentir, avec l'importance croissante de l'immatériel, le développement par les services qui appellent à des fonctionnements plus collectifs, en réseaux...

Force est donc de constater que nos fonctionnements démocratiques actuels ont trouvé leurs limites. Il s'agit dès lors d'inventer les voies et moyens incitant les citoyens à considérer de nouveau d'autres paramètres que leurs intérêts propres. Mais aussi, à contre-courant de la passivité grandissante, de les rendre à nouveau acteurs de la vie et de l'évolution de leur société.

## Problématique propre aux maires verts

Les maires verts gardent toujours en tête que toute prise de décision implique d'entrevoir les conséquences qui peuvent en découler pour l'individu, ainsi que pour la collectivité... collectivité étant ici entendue à toutes les échelles : le quartier, la commune, l'intercommunalité, le département, la région, le pays, le continent, la planète... Il s'agit donc de prendre en compte les interactions entre les différentes « entités » en présence. Les facteurs externes sont importants : cela signifie qu'une décision doit forcément penser aux autres et à l'environnement.

Les maires verts et écologistes ont donc une conception de la société ouverte, avec une organisation autonome des acteurs. Cette conception est issue de la prise de conscience qu'une commune ne peut s'épanouir que si l'ensemble de ses habitants se prend en main et s'implique dans la vie collective. C'est pourquoi, dans tous les domaines de la vie municipale, de manière transversale lorsque cela est possible, ils s'efforcent de construire les politiques publiques avec des processus de participation. Les mécanismes de la démocratie participative ont ainsi une double utilité : ils permettent aux citoyens, mais aussi aux élus, de disposer d'un faisceau d'informations très large.

**Le plus dur au départ est d'aller vers la majorité silencieuse. Car la minorité non silencieuse n'est pas toujours le reflet de l'intérêt de la population : le plus souvent elle est de l'ordre de l'intérêt privé. Donc, il faut mettre en place des structures pour connaître les besoins de la majorité silencieuse.**

Bernard Weisbecker

### DE QUOI PARLE-T-ON ?

## La démocratie participative

La démocratie participative n'est pas la démocratie directe. C'est pourquoi certains maires préfèrent le terme moins théorique de « participation habitante » : il s'agit de reconnaître le rôle des habitants dans les décisions et actions municipales. En général, ces dispositifs touchent relativement peu d'habitants... mais qui deviennent des relais, des vecteurs d'opinion auprès des autres usagers de la ville.

Dans ces dispositifs, l'élu reste le décideur final. Un décideur qui écoute, cherche à comprendre, à construire la synthèse la plus élevée et à faire adhérer, et met à profit l'expertise des citoyens pour construire un projet correspondant à leurs besoins réels. Un décideur qui essaie de balayer toutes les fausses idées véhiculées sur les sujets traités en collectant ses informations de la manière la plus large et la plus diversifiée possible. L'élu voit ainsi la qualité de son arbitrage politique renforcée.

L'habitant se sent quant à lui reconnu comme un acteur à part entière de sa vie et de celle de la collectivité. Car il ne s'agit pas ici de s'arrêter à mi-chemin du processus : la démocratie participative n'est pas une version élaborée des cahiers de doléances. L'habitant est invité à prendre réellement part à la recherche et à la mise en place des actions à poser. Sa participation au processus d'élaboration des projets lui permet en outre de se qualifier... Mais aussi de prendre conscience des diverses opinions en présence (reflets des différents usages de la ville), de leur pertinence et de la nécessité de faire des compromis, ainsi que des contraintes techniques et administratives, des coûts engendrés par une décision et de leur répercussion, notamment, sur les impôts... Et de prendre leur part de responsabilité en imaginant d'éventuelles solutions alternatives.

#### On a les élus qu'on mérite... On a aussi la population qu'on mérite.

Jean-François Caron

En plaçant les élus, les services et les habitants sur un pied d'égalité, la démocratie participative permet :

- La reconnaissance, l'épanouissement et la responsabilisation de chacun... Cela profite à l'individu, mais aussi à la collectivité : comprendre et rendre plus accessible la vie municipale incite à y participer... Et inciter les habitants à participer à l'évolution de leur ville permet de les faire passer de la position de « consommateur » à celle d'« acteur ».
- L'émergence d'une intelligence collective qui démultiplie les apports et compétences de chacun.
- Une grande qualité d'arbitrage et, par voie de conséquence, la relégitimation du politique. Les décisions de celui-ci sont en effet davantage comprises. La démocratie participative permet ainsi de construire une relation de confiance, ou tout du moins plus sereine, entre les élus et leurs électeurs. En étant au cœur du processus, les habitants appréhendent les difficultés inhérentes à tout projet... En comprenant mieux les enjeux, les rouages des projets, ils comprennent mieux les choix réalisés par l'équipe municipale.
- Plus d'efficacité et un plus grand respect de ce qui est accompli : ce qui a été co-construit avec les citoyens est plus facilement accepté et suscite moins de rejet de principe, même si cela doit provoquer des nuisances dans un premier temps.
- La qualification des acteurs, qui passent donc du statut d'habitant ou de « consommateur de la ville » à celui de citoyen.

Pour Jacques Boutault, maire du II<sup>e</sup> arrondissement de Paris, « *ce n'est pas du tout confortable, mais si l'objectif est de susciter la participation citoyenne, de redonner envie de politique et qu'on n'a pas peur d'aller au contact, voire de se faire bousculer, il y a tout intérêt à*

*mettre en place des structures de quartier... Elles pourraient être un contre-pouvoir, mais il y a des militants locaux et des gens qui comprennent que la politique est faite pour les citoyens et avec les citoyens, et se heurte uniquement à des limites législatives et financières... Cela donne beaucoup d'impact à ce qui est fait, et de poids aux élus... »*

**Les conseils de quartier sont un formidable outil de pédagogie citoyenne. Les gens y viennent avec des problèmes personnels et des intérêts particuliers à défendre. Ils repartent avec des solutions d'intérêt général.**

Jacques Boutault

**La somme des intérêts particuliers n'est pas l'intérêt général. C'est plus compliqué que cela...**

Jean-François Caron

## Approches différenciées

La participation habitante est un processus continu. Elle nécessite du temps, que ce soit au moment de sa mise en place ou pour permettre un fonctionnement optimisé. Sa mise en place passe par la création de dispositifs adaptés qui permettent à chaque acteur de s'exprimer. Si ce constat est partagé par l'ensemble des maires verts et écologistes, la manière de parvenir à une participation citoyenne animée et constructive est différente selon les contextes.

Ainsi, des communes ont délégué une personne à la démocratie participative, afin de s'assurer du suivi régulier, voire permanent, des questions qui s'y rapportent. C'est le cas, par exemple, dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, à La Motte-Servolex et à l'Île-Saint-Denis, avec un adjoint ou un conseiller municipal chargé de la participation habitante et/ou un chargé de mission spécifique.

D'autres, comme Loos-en-Gohelle ou Fresnes-sur-Escaut, considèrent au contraire que cette vision de la vie municipale doit être appropriée par tous. Par conséquent, personne n'est spécifiquement en charge de la question : l'ensemble de l'équipe doit l'avoir en tête, sous la houlette du cabinet du maire.

### UNE MISE EN PLACE PROGRESSIVE

A l'Île-Saint-Denis, la participation habitante est entrée progressivement dans les mœurs. Deux temps ont ainsi été distingués : la concertation tous azimuts pour faire émerger les problèmes et les opinions ; la formalisation de structures participatives.

Tout a commencé en 2003 par une vingtaine de réunions en bas d'immeuble dans les quartiers et cités pour lister avec les gens les problèmes rencontrés (stationnement, déjections canines, etc.). Les services ont été sollicités pour ordonner, étudier, évaluer, solutionner et financer les problèmes. Puis a eu lieu la deuxième étape : le regroupement des citoyens en

quatre comités de quartier. Les réunions mensuelles à date fixe (1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> jeudi soir du mois...) sont animées par une élue (une quarantaine de soirées par an, soit une réunion par semaine). Les autres élus assistent au conseil quand le sujet abordé les concerne (pour le logement, l'élu à l'urbanisme...). Très souvent, les techniciens apportent leur éclairage technique.

Ces deux étapes ont permis de s'attacher, tout d'abord, à régler les petits problèmes du quotidien. Une fois la dynamique participative lancée, les participants ont exploré les coulisses de l'action municipale : qui est responsable de quoi (l'intercommunalité, la commune, le Département, la Région, l'Etat, un particulier, une entreprise... ?). Les gens ont compris que ce n'est pas toujours simple et pourquoi ça peut prendre du temps... et sont passés de la réclamation à la co-construction.

### MODÉLISER LA DÉMARCHÉ

A La Motte-Servolex, la démarche participative mise en place à partir de 2001 est bien comprise et commence à être systématique. En 2005, la commune a effectué un bilan lors de ses « Rencontres de la participation habitante ». « *Nous avons démarré la démocratie participative en nous lançant, en la construisant au fur et à mesure en allant au-devant des habitants*, explique son maire, Gérard Perrier. *Ce bilan a permis de mettre en évidence qu'il fallait modifier certaines choses et commencer à formaliser la démarche, pour disposer d'un cadre clair.* » La Motte-Servolex s'est donc engagée dans l'écriture d'une charte de la participation habitante. Mais qui dit cadre clair ne dit pas figer les règles du jeu : « *Nous avons l'obligation de nous interroger constamment sur la manière de procéder qu'on va adopter pour chaque projet. Ce n'est jamais pareil d'une fois sur l'autre... Cela permet aussi de tester de nouvelles choses : par exemple, tirer au sort un groupe de citoyens (en sachant qu'on en tire 100, que 25 répondent oui, 10 ou 15 viennent au début... il en reste 5 en définitive...). Résultat mitigé pour cet essai...* »

### Quelles structures participatives ?

Organiser la participation par zone géographique, par thème... ou les deux ? Encore une fois, tout dépend du contexte... Outre une question de taille de la commune, certains territoires urbanisés se prêtent à un « découpage » par quartiers, car des identités sont bien affirmées. D'autres, ruraux ou mixtes, se heurtent à une dissémination de l'habitat et une forte diversité des mentalités (hameaux, immeubles, zones pavillonnaires, etc.). Il est alors difficile de déterminer des quartiers...

A Leffrinckoucke, Bègles, l'Île-Saint-Denis, Fresnes-sur-Escaut et dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, c'est l'option des comités de quartier ou des conseils d'arrondissement qui a été choisie. Ces comités ou conseils peuvent disposer de budgets propres, que ce soit en fonctionnement ou en investissement. Les fonds sont affectés à des projets d'intérêt général, validés par le conseil municipal, qui ne doivent pas empiéter sur les projets municipaux ni engendrer des frais de fonctionnement imputés sur le budget communal. Des projets peuvent être pris en charge conjointement par un comité et la municipalité.

A La Motte-Servolex, Veigné, Loos-en-Gohelle et Bessancourt, ce sont les comités ou groupes thématiques (Handicap, Sécurité routière, Culture, Agriculture, Vie associative, Petite enfance, Environnement, Cadre de vie...) qui ont été retenus. Dans le Ile arrondissement de Paris, les deux systèmes sont utilisés de manière complémentaire : les trois comités de quartier ont créé des commissions thématiques interquartiers (Familles, Solidarité, Transports, Sécurité, etc.).

Selon les communes, le mode de désignation des conseillers de quartier, d'arrondissement ou de comité consultatif, ainsi que le fonctionnement de ces structures participatives, diffèrent. Ainsi, à La Motte-Servolex, les comités consultatifs sont issus de délibérations du conseil municipal et présidés par un élu. A l'Ile-Saint-Denis, une élue anime les comités de quartier, ouverts à tous. Les autres élus y participent lorsque le sujet abordé les concerne. Dans le Ile arrondissement de Paris, les 18 habitants (9 hommes, 9 femmes) membres de chaque conseil sont maîtres de l'ordre du jour et du calendrier. Les trois élus (maire, élu de la majorité, élu de l'opposition) qui y participent n'ont pas le droit de vote.

Des ateliers thématiques et des groupes de travail plus ponctuels (Plan local d'urbanisme, Agenda 21, Plan local de circulation, Aménagement de l'espace public, Atelier public d'urbanisme et de déplacements, Accueil de gens du voyage...) viennent compléter le dispositif. Ils soumettent leurs réflexions et leurs projets à la municipalité, qui fait également appel à eux pour réfléchir sur des thèmes précis et valider les orientations choisies.

Certaines communes, comme La Motte-Servolex, le Ile arrondissement de Paris, Fresnes-sur-Escaut et Leffrinckoucke, ont complété leur dispositif par un conseil municipal des jeunes, qui dispose généralement lui aussi d'un budget propre. Cet outil de pédagogie citoyenne participe à la réflexion générale pour trouver des solutions concrètes, et son fonctionnement s'approche parfois beaucoup de celui de son modèle. A La Motte-Servolex par exemple, le conseil municipal des jeunes a créé plusieurs commissions : Solidarité (notamment avec les enfants handicapés, actions de lien entre générations, avec la maison de retraite...), Loisirs (agrandissement du skatepark, projet réalisé avec des fonds du conseil municipal des jeunes et du conseil municipal), Environnement (test de vélobus pour aller au collège...).

D'une manière générale, l'ensemble des municipalités s'appuie en outre sur des réunions de quartier et des réunions publiques, de concertation ou de co-construction, en fonction de l'actualité de la commune. Des réunions et des expositions de suivi sont également organisées.

## **UNE PARTICIPATION ÉTENDUE**

A Fresnes-sur-Escaut, la participation a été étendue aux services étatiques et para-étatiques : acteurs municipaux, sociaux, scolaires et associatifs se rencontrent régulièrement via des dispositifs comme le Noyau social ou la Coordination pour demain. La mairie a également institué une sorte de main-courante des quartiers.

### Des temps forts participatifs

Certains maires tiennent particulièrement au contact sur le terrain avec leurs administrés. L'occasion de s'affranchir du décorum de l'institution...

Dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris ont donc lieu, dans un café, des rencontres mensuelles maire/habitants. Ces rencontres sont complétées, au coup par coup, par des marches exploratoires : un groupe constitué du maire, des agents municipaux, de la police, des associations et des habitants se promène dans les rues et constate ce qui va ou pas... Une fois le problème pointé, on voit ce qu'il est possible de faire...

Sur le même principe, une dizaine de visites de quartiers et de hameaux a lieu chaque année à La Motte-Servolex. Le maire y est accompagné d'au moins un agent technique et un agent administratif... La participation est très variable, selon qu'il s'agit du centre-ville avec les immeubles (peu de mobilisation), ou des quartiers résidentiels, hameaux et lotissements (jusqu'à un logement sur deux représenté). Un compte-rendu est ensuite envoyé à toutes les personnes présentes.

A l'Ile-Saint-Denis, on poursuit le même objectif avec une autre méthode : les conseils municipaux sont parfois décentralisés. Chaque quartier accueille un conseil municipal par an. Les habitants y sont invités, avec un temps prévu pour les questions-réponses. Juridiquement très limite, ce temps fort permet à l'institution municipale de se rapprocher des citoyens, qui peuvent ainsi comprendre son fonctionnement. L'équipe municipale a ainsi noté une grosse différence dans l'appropriation des faits communaux depuis qu'elle a débuté cette décentralisation.

Enfin, des temps forts viennent ponctuer la vie citoyenne et permettent à tous de se retrouver. Il s'agit, en premier lieu, de la cérémonie des vœux, qui attire plus de 10 % de la population, comme à Loos-en-Gohelle, Fresnes-sur-Escaut ou l'Ile-Saint-Denis. Dans cette dernière commune, ce moment est aussi l'occasion de proposer des expositions sur les actions réalisées par la Ville et les associations, ainsi que par les artistes et, plus généralement, les habitants des 85 nationalités...

Des rencontres plus spécifiques sont également organisées, comme les « Rencontres de La Motte-Servolex » (journée-bilan des actions de participation), « Ville à venir » à Fresnes-sur-Escaut (journée participative d'évocation de l'avenir de la ville et de ses voisins) ou « Dis-moi d'où tu viens » à Loos-en-Gohelle (sur l'intégration, la lutte contre le racisme, la tolérance et la citoyenneté).

#### **A LA LIMITE DE LA LÉGALITÉ**

L'adhésion de l'Ile-Saint-Denis à Plaine Commune a été soumise à un référendum local auquel les résidents étrangers ont participé. « *Le référendum a été invalidé par le tribunal administratif, relate Michel Bourgain. Mais nous l'avons quand même tenu. Cela a eu un impact fort : les habitants ont considéré qu'il s'agissait d'une reconnaissance de leur rôle. Une reconnaissance normale...* »

La commune est de nouveau à la limite de la légalité lorsqu'elle décentralise son conseil municipal dans chaque quartier en octroyant aux habitants un temps de questions-réponses. Pour la municipalité, le gain en citoyenneté en vaut la chandelle...

## Ingrédient indispensable : une bonne information...

Afin de garantir de bonnes conditions à la participation, une bonne information est indispensable. L'objectif des journaux municipaux est de créer du lien, de renforcer le sentiment d'appartenance à la communauté. Ils sont également partie intégrante des outils de transparence.

Plusieurs communes disposent de plusieurs supports : leur périodicité et leurs contenus différents sont les garants d'une meilleure réactivité. A Loos-en-Gohelle, l'un de ces journaux est devenu un véritable outil de la participation : très interactif, il questionne régulièrement les habitants sur les sujets importants de la vie de la ville, répond à leurs questions notamment sur les « sujets qui fâchent ». C'est notamment par son intermédiaire que le logo de la commune a été choisi. A l'Ile-Saint-Denis, une distinction est faite entre le journal citoyen (mensuel de 20 pages) de la vie de la ville, « Notre île », dans lequel n'apparaissent ni photo ni mot du maire, et le journal « Actions municipales, Mais que fait la mairie ? », bimestriel (4 pages) qui parle des actions de la municipalité, de la vie politique.

Ponctuellement, lorsque l'actualité l'exige (travaux, incendie, etc.), des feuilles d'information sont également diffusées, dans le quartier concerné, comme « L'Actu du chantier à La Motte-Servolex », ou plus largement sur l'ensemble de la commune. Enfin, des dossiers thématiques sont parfois réalisés. Cela a été le cas à l'Ile-Saint-Denis, avec les « Cahiers d'expression citoyenne », après les violences urbaines de novembre 2005.

Enfin, à ces supports papier viennent s'ajouter les sites internet, blogs et autres newsletters... Ainsi que des espaces dédiés à l'affichage, en mairie ou dans les principaux lieux de vie municipaux, pour présenter les projets et aménagements.

**La participation habitante est un bon outil pour calmer l'agressivité.**

Jacques Boutault

### **CONSOM'ACTEURS**

A Loos-en-Gohelle, le programme « Fifty-fifty » incite les habitants à dépasser l'attitude de consommateurs de services de la mairie : celle-ci participe pour moitié aux projets que lui présentent ses administrés. Par exemple, en matière de fleurissement, la Ville prend en charge la plantation de massifs demandés par les habitants, et ces derniers les entretiennent. Il s'agit de reconnaître le droit à l'initiative des habitants, mais aussi de les responsabiliser et de leur rappeler que les crédits ne sont pas illimités. Ce système permet également de mettre en œuvre davantage de projets que ce que le budget municipal aurait pu supporter seul...

## Facteurs de réussite et d'échecs

Mettre en place une démocratie participative efficace et constructive est un exercice délicat : il ne s'agit pas de créer des assemblées populaires qui présentent des cahiers de doléances, pas plus que de faire adouber les projets dans un simulacre de consultation. Enfin, elle ne doit pas devenir un facteur d'immobilisme : si les positions se révèlent inconciliables, il faut savoir faire des mécontents et trancher.

Sur un plan pratique, avoir recours à la démocratie participative n'est pas sans contrainte : il faut du temps pour expliquer, échanger, modifier si nécessaire, et de nouveau présenter le projet. Un effort de formation est également nécessaire, car il s'agit de nouvelles manières de faire. Enfin, se pose la question de sa visibilité...

### ► Les rapports au pouvoir

Dès lors que l'on souhaite une société de vraie citoyenneté, une société présente, active et interactive, la façon d'exercer le pouvoir n'est pas indifférente. Dans une vision de développement durable, il ne s'agit pas pour les élus de maintenir la population sous leur contrôle, mais bien de veiller à ce que les conditions du partage, de l'échange, soient réunies. Les maires verts et écologistes ne recherchent pas le « pouvoir sur » mais le « pouvoir de » (non pas le pouvoir de faire à la place de, mais celui de faire avec les habitants). En clair, le pouvoir de faire, pour le bien général et avec tous.

Cette vision du pouvoir modifie quelque peu l'exercice du mandat : les maires verts et écologistes se considèrent aussi comme des animateurs de la vie publique. Assumer la fonction d' élu, c'est donc également organiser et prendre les décisions en s'appuyant sur la population. En faisant participer le plus de personnes possibles, venant d'horizons aussi divers que possible, à leurs différents projets, ils génèrent une puissance liée à la mobilisation et aux compétences soulevées.

Cela implique une grande responsabilité : il s'agit de porter l'information aux différents interlocuteurs, afin de leur permettre de se qualifier, et de créer un climat de confiance. Ceci est valable entre l'équipe municipale et ses administrés, mais également en son sein même... notamment entre le maire et ses adjoints. Le rôle du maire est alors de rendre ses adjoints autonomes en leur donnant les informations nécessaires à leur action, tout en conservant ses prérogatives et sa légitimité à dire « oui » et « non ». Rappelons que, notamment pour des raisons juridiques, le maire est le seul à engager sa responsabilité personnelle...

### ► Le temps

Le temps est un élément complexe à gérer lorsqu'il s'agit de démocratie participative. En effet, plusieurs rapports au temps s'y affrontent : le temps « administratif » (plusieurs années pour un projet), le temps « individuel » (volonté de résultats rapides), les emplois du temps des membres de l'équipe chargée de la participation et ceux des habitants (réunions le soir et le week-end...).

Il apparaît indispensable de prévoir du temps pour boucler les dossiers : il faut expliquer, échanger, modifier si nécessaire, et de nouveau présenter le projet... Parallèlement, les réponses aux questions posées doivent être apportées suffisamment rapidement, même si c'est pour expliquer des résultats négatifs. Cela pose le problème de la réactivité des services... Et signifie du travail en plus : quels sont les arbitrages face à ces nouvelles priorités ?

L'organisation du temps est donc différente : elle nécessite davantage de temps en amont du projet, mais permet d'en gagner lors de sa réalisation et de son appropriation.

► **La formation**

Un processus collectif de qualification s'engage : la démarche nécessite du temps, de la méthodologie dans la mise en œuvre, pour faire émerger un espace où chacun (habitant, technicien, élu) apprend à se respecter, à se comprendre, à construire. Cela implique également l'apprentissage de nouvelles manières de faire : conduire une réunion participative, avec des intervenants de divers univers qui n'ont pas forcément l'habitude de ce genre d'exercices, ne va pas de soi. Afin d'assurer de bonnes conditions de participation, il est donc important qu'élus et techniciens puissent bénéficier de formations sur la conduite de réunion, la prise de parole en public, la gestion de conflits, etc. Valorisation des agents, climat de coopération entre élus et techniciens... Former les agents municipaux au processus participatif permet en outre de leur donner une vraie place dans le dispositif.

► **L'accompagnement technique**

Les débriefings, réflexions partagées sur les améliorations possibles, partages d'expériences, etc. sont des occasions d'améliorer les dispositifs... L'accompagnement technique par une personne en charge de la participation habitante est un plus, car elle permet de prendre en compte les problèmes rapidement, d'avoir un suivi cohérent et efficace, et de garder la mémoire de la structure. Enfin, cette personne étant spécialisée, elle est plus à même de proposer des solutions innovantes...

► **Un cadre et des règles clairement définis**

Afin qu'aucune des parties en présence ne se sente lésée, il est indispensable de cadrer dès le départ la concertation ou la co-construction. Jusqu'où peut-on aller sur tel sujet ? Quels sont les éléments sur lesquels il est possible de discuter ? Situer immédiatement le débat permet aussi de se préserver d'éventuels reproches sur une « fausse » concertation...

► **La préparation et la tenue des réunions**

Dans le même ordre d'idées, donner à l'animateur (qu'il soit élu ou agent municipal) des grilles précises, voire une formation, pour la conduite des réunions permet d'éviter de laisser les énergies se disperser dans des débats stériles ou hors de propos, et d'éviter la monopolisation de la parole par une ou deux personnes... Le rôle de l'animateur, qui doit en même temps favoriser la prise de parole des habitants (quitte à indiquer que le sujet sera traité lors d'une autre réunion) est primordial : à lui de posséder suffisamment son sujet pour trouver l'équilibre et maintenir le cap... en montrant la volonté de la ville d'aboutir et sa capacité d'écoute.

**FAIRE ÉVOLUER LES MENTALITÉS**

La Ville de La Motte-Servolex est très en retard au niveau des logements sociaux : 13 % au lieu des 20 % réglementaires. La municipalité a souhaité lancer de nouvelles réalisations, mais s'est heurtée aux habitants qui n'en voulaient pas. Il a donc fallu un gros effort de proximité pour sensibiliser les riverains. Travailler sur l'acceptation de projets identifiés en expliquant que cela peut concerner 80 % de la population, y compris leurs propres enfants.



Chaque projet de logement social a été mené en concertation directe avec les riverains. Avec une limite à la concertation : la municipalité a indiqué que quoi qu'il en soit, des logements sociaux seraient construits, seuls des aménagements étant possibles...

Le premier projet, de quatorze logements, avait provoqué une pétition. Grâce à trois ans de sensibilisation, les nouveaux projets rencontrent beaucoup moins de résistances, car les gens sont désormais persuadés de leur utilité. « *L'évolution est réelle, souligne Gérard Perrier. Mais il a fallu à la fois poser un cadre et des limites à la discussion et être réceptifs aux inquiétudes des riverains.* »

► **Éviter l'instrumentalisation politique du débat**

Les dispositifs de participation habitante ont pour objectif de construire la communauté de demain pour le bien de tous. Pour éviter de cristalliser les clivages politiques ou les oppositions de personnes, il est préférable que les élus ou le maire ne soient pas systématiquement en première ligne des débats. L'intervention d'experts, de techniciens et agents de la ville permet d'éviter l'instrumentalisation politique du débat en abordant les aspects concrets des projets, au-delà de toute considération boutique ou partisane.

► **Des comptes-rendus explicites**

Chaque réunion doit être suivie d'un compte-rendu dans un délai relativement court. Un compte-rendu qui soit lisible par l'ensemble des participants... Le danger est en effet de produire un document technique qui ressemble plus à une note de service, et qui serait utile pour les techniciens mais peu abordable par le public... La diffusion de ces comptes-rendus se doit également d'être efficace, quitte à employer plusieurs vecteurs (courrier, Internet...).

► **La convivialité**

Terminer les réunions par un verre de l'amitié... un cliché, mais aussi un passage essentiel pour créer d'autres rapports que les rapports « officiels ». La convivialité est un élément important de la participation habitante, qui est basée sur le volontariat et le bénévolat et touche des sujets parfois délicats à aborder...

► **Savoir décider**

À l'issue des débats, parfois longs, il est indispensable de savoir décider, trancher si nécessaire et, surtout, de faire. En effet, si les paroles ne sont pas suivies d'actes, le risque est la décrédibilisation de l'ensemble de la démarche et du projet.

**Sans confiance entre les acteurs, il ne peut y avoir de prise de risque. Et sans prise de risque, il n'y a pas d'innovation...**

Jean-François Caron

## Ce qui ne fait pas consensus

► **Le budget participatif**

Faut-il une ligne budgétaire spécifique pour la démocratie participative ? Certains élus répondent par l'affirmative, d'autres sont plus circonspects. En effet, attribuer un budget à un groupe de personnes autonome par rapport à la municipalité est vu par certains édiles

comme une délégation de pouvoir pour des décisions qui peuvent avoir un impact sur la vie collective.

Parmi ceux qui ont choisi de mettre en place un budget participatif, on note deux organisations différentes : par territoire et par thème. Ainsi, Bègles, Leffrinckoucke et le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris ont choisi de territorialiser leur budget participatif en octroyant 10 000 euros à chacun de leurs conseils d'arrondissement ou de quartier pour des projets d'intérêt général (ayant généralement trait à l'amélioration du cadre de vie). L'Île-Saint-Denis est restée plus globale en consacrant une enveloppe de 75 000 euros à des investissements de proximité... La Motte-Servolex octroie un budget à certains de ses comités consultatifs thématiques (Handicap, Conseil municipal jeunes). Dans tous les cas, les choix réalisés par les assemblées participatives sont validés par les conseils municipaux.

### ► Le conseil des étrangers

A Bègles, un collège d'étrangers permet aux habitants qui n'ont pas le droit de vote de s'investir eux aussi dans la vie de leur commune. Mais cette solution ne fait pas l'unanimité. Ainsi, dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Jacques Boutault ne souhaite pas créer de conseil des citoyens étrangers ou du troisième âge. Il estime en effet qu'« *il ne faut pas couper la démocratie en petites strates. Je préfère travailler sur l'intégration de ces personnes dans les structures existantes et selon les différents thèmes proposés. Travailler sur le vivre ensemble plutôt que sur le communautarisme...* »

#### BOÎTE A IDÉES

- Site internet réactif et interactif
- Journal municipal interactif
- Feuille municipale ponctuelle pour une réaction rapide
- Visites avec le maire des quartiers, hameaux, points « chauds »
- Réunions mensuelles par quartiers ou thèmes
- Réunions ponctuelles en fonction de l'actualité communale
- Conseil municipal décentralisé
- Conseil municipal avec des « invités », des « citoyens d'honneur »
- Temps forts participatifs (journées, soirées spéciales)
- Réseaux inter-services publics, para-publics et associatifs
- Référendums locaux
- Fonds alloués aux conseils de quartier
- Participation de la mairie à des projets menés et suivis par des habitants
- Compte-rendus de réunions et manifestations lisibles par tous
- Formation des acteurs à la conduite de réunion
- Charger une personne du suivi
- Intervention d'acteurs « neutres » (techniciens, experts, agents de la ville...)
- Conseil des étrangers
- Petites enquêtes-sondages réalisées par les enfants
- Verres de l'amitié, pour la convivialité
- ...



## Les questions qui se posent encore

### ► Comment s'assurer de la mobilisation des habitants ?

Dans de nombreuses communes dirigées par des maires verts ou écologistes, les habitants commencent à être habitués à être sollicités d'une manière ou d'une autre. Ils restent cependant plus ou moins passifs... Selon les sujets, il devient même de plus en plus difficile de mobiliser la population. Le principal frein est le manque de disponibilité : les gens qui travaillent et ont des horaires chargés et/ou des enfants n'ont pas le temps de s'impliquer dans ces réunions. Ils s'insurgent même parfois en considérant que l'équipe municipale a été élue... Et que c'est son boulot.

Le rythme mensuel des comités de quartier à L'Île-Saint-Denis est astreignant pour les élus et techniciens, mais permet aux habitants de manquer telle ou telle réunion sans décrocher. Ce faisant, le nombre d'habitants à chaque séance n'est pas élevé. Au total, un peu moins de 200 personnes (sur 7 200 habitants) y participent. Lorsque les conseils et comités fonctionnent bien, ils se heurtent parfois à un « turn over » important de leurs membres et/ou un manque d'assiduité. Cela est-il dû au fait que le temps qu'ils consacrent à cette instance n'est pas rémunéré ? Faudrait-il mettre en place un système de garde d'enfants (avec les contraintes réglementaires que cela implique) afin que les mères de famille puissent participer ? La présence des habitants est le moteur de la participation. Avec un paradoxe à gérer : on travaille plus vite quand il y a moins de monde...

**C'est plus facile de décider tout seul, mais c'est moins solide...**

Luc Coppin

### ► Comment s'assurer de la représentativité des habitants ?

La mise en place de dispositifs de participation n'entraîne pas forcément une forte mobilisation du public pour lequel ils ont été pensés. Et même lorsque ceux-ci rencontrent le succès, il est difficile de s'assurer que l'ensemble de la population est représenté et saisit l'occasion qui lui est donnée de s'exprimer... Globalement, on note que plus la population est cultivée, plus elle assiste aux conseils et réunions... Quelle est la représentativité des participants ? Comment faire participer l'ensemble de la population et impliquer ceux qui ne viennent pas spontanément ? Comment donner envie aux jeunes de participer à la réflexion sur la gestion de la ville et non simplement aux projets qui les concernent au premier chef ? Comment inciter les populations en rupture socialement ou un peu coupées du reste de la ville à participer ou à s'investir dans de tels processus ?

### ► Comment faire émerger « l'individu participatif » et des collectifs de qualité ?

La démocratie participative se construit sur le long terme. Ce travail de longue haleine implique des moyens, de la rigueur et de la régularité afin d'être connu et reconnu, d'inspirer confiance et d'inciter les citoyens à y participer... Travailler sur le rapport individu/collectif : quel modèle d'intégration, qu'est-ce qui fait « société » ?

Quels sont les éléments qui nous poussent à être des individus à part entière, mais également des membres d'un collectif ?

### ► Quelle organisation des services, quel mandat donner aux fonctionnaires des collectivités ?

L'adéquation entre le projet politique tourné vers la citoyenneté et la capacité de la municipalité à le mettre en œuvre est nécessaire. Au niveau des élus et des services, faut-il des services dédiés, avec une ou plusieurs personnes en charge de ces questions spécifiques ? Quelle que soit la formule choisie, il est primordial que les règles soient bien définies afin qu'il n'y ait pas confusion des genres et que chacun sache quel rôle il doit jouer.

### ► Quels indicateurs ?

La démocratie participative ne s'inaugure pas : il n'y a pas de ruban à couper. Comment, dans ce cas, rendre palpable l'invisible ? Comment justifier les moyens qui lui sont dédiés, et comment vérifier leur efficacité ? La participation apporte une meilleure qualité de vie aux habitants. Mais jusqu'à présent, comme tout ce qui est immatériel, cela est difficilement mesurable, au grand dam de nombreux édiles. Ponctuellement, des initiatives originales voient le jour. A Veigné par exemple, les enfants deviennent des vecteurs d'enquête en réalisant de petits sondages auprès de leurs parents sur divers sujets (« *Comment tu tries tes déchets, Papa ?* »). Des outils plus « scientifiques » commencent cependant à apparaître. Ainsi, à Loos-en-Gohelle, une définition des indicateurs de bien-être a été réalisée et une première mesure, qui servira de référence, effectuée. Dans le même ordre d'idées, la commune s'est penchée sur la mesure de la perception de la nature en ville...

**Une société, comme le bonheur, se construit et se mérite. Une construction collective est nécessaire et demande un minimum d'efforts.**

Luc Coppin

## DÉBAT

### Sciences et démocratie : comment le mode de gouvernance révolutionne-t-il la technique ? Et réciproquement...

Les maires verts et écologistes sont très favorables à l'innovation sous toutes ses formes. Ils n'ont pas d'a priori sur la technique à utiliser pour atteindre les objectifs qu'ils se fixent. Ils partent en effet du principe qu'aucun sujet ne doit être exclu de leur réflexion et de leur intervention. Avec une précaution de taille : la technique ne doit en aucun cas se substituer à l'humain... c'est bien l'humain qui doit diriger la technique.

Pour Michel Bourgain, « *l'outil n'est jamais neutre. Il doit permettre de résoudre le problème auquel on est confronté, mais aussi favoriser le développement autonome et la prise sur les choses par les habitants, et non favoriser la déresponsabilisation. C'est plus efficace à court et long termes.* » Ainsi, pour protéger les bâtiments publics et véhicules, victimes de vols, d'effractions et de dégradations, la mise en place de caméras a été acceptée par l'équipe municipale à l'Île-Saint-Denis. De là à généraliser les caméras sur l'ensemble de l'espace public... Les avis sont partagés. Cet élément technique de dissuasion ou d'aide au repérage des agresseurs risque en effet de démobiliser les citoyens vis-à-vis de leur responsabilité civique. La conclusion majoritaire est que la question ne peut être traitée séparément de l'engagement relationnel et de la responsabilité collective.

Déresponsabilisation... Là n'est pas le seul danger de la technique, selon Luc Coppin (Fresnes-sur-Escaut) : « *La technique déshumanise. La société est spécialisée en métiers, qui sont tellement technicisés qu'on n'arrive plus à les relier ensemble. Chacun est dans sa bulle. Plus c'est technique, plus c'est coupé... C'est favorisé par l'enseignement hypersectoriel, du primaire à l'université, qui rend étanche... Le vrai boulot d'un élu est de faire en sorte que ces séparations n'existent plus, malgré la tendance générale de la société.* »

Utiliser la science en ayant le souci de son appropriation et de son adéquation avec les besoins réels de la population, tel est donc l'enjeu. Pour Jean-François Caron (Loos-en-Gohelle), « *sur beaucoup de choses, la société produit des réponses technologiques mais ne part pas forcément des besoins humains... Prenons l'exemple de la santé : il y a les besoins des gens et des choix à faire. Préférera-t-on financer un 6<sup>e</sup> IRM ou un dispositif de prévention de l'alcoolisme et de l'obésité ? Souvent, c'est la technologie qui est choisie : il faut avoir les derniers équipements. C'est aussi une question de prestige... Mais cela ne répond pas forcément aux besoins du territoire concerné.* »

Dans une logique de développement durable, les maires verts et écologistes estiment indispensable de se poser ce genre de questions. « *La technique se justifie elle-même* », indique Luc Coppin. « *Si on confie l'avenir du monde aux scientifiques, on va avoir une réponse scientiste...* », poursuit Jean-François Caron. Le rôle des élus est donc de rééquilibrer les forces en présence en faisant des arbitrages qui tiennent compte des avancées techniques mais aussi des besoins et usages des habitants. Le maire de Loos-en-Gohelle cite l'exemple du logement : « *L'habitat, c'est l'art d'habiter autant que l'art de construire. La Haute Qualité Environnementale est intéressante car elle porte sur quatorze cibles et colle à des enjeux planétaires. Mais la maison est d'abord faite pour les gens qui habitent dedans. La HQE a donc besoin de pondération. Il faut partir des besoins des habitants, de là où ils en sont. Si les gens ne savent pas se servir des outils qu'on leur fournit, cela ne sert à rien...* »

Pour les maires verts et écologistes, une partie de la solution se trouve dans la participation habitante, qui place au cœur du débat la question des usages. Elle permet d'aller vers d'autres types de réponse que technologique, et d'adapter les technologies aux besoins...

# Sécurité des personnes et des biens

*Comment assurer au quotidien la sécurité des personnes et des biens ? Cette question figure en tête des sujets les plus délicats à traiter pour les maires... Délicat parce que sa perception diverge selon les habitants et les contextes, parce que les réponses à privilégier ne sont pas évidentes, parce qu'il existe une très forte attente des citoyens... Délicat parce que l'insécurité est parfois aussi une idée reçue, qui oblige certaines communes à faire régulièrement des campagnes d'information relayant les véritables chiffres...*

*La sécurité est un sujet central, dont l'impact se fait sentir jusque dans les sphères sociale et environnementale de la vie communale. En effet, de l'impression de sécurité ressentie ou non par les habitants dépendent notamment l'image, l'attractivité et donc le dynamisme d'un quartier, d'une commune, et l'aptitude à co-construire un avenir collectif.*

*Pour les maires verts et écologistes, les questions de sécurité se posent avant tout en termes de tranquillité publique, de responsabilité individuelle et collective... Concrètement, la difficulté consiste à lier efficacité immédiate et travail de fond sur la société, fermeté pour obtenir le respect mutuel et persévérance dans l'incitation au changement. L'enjeu étant ici de remonter à la source des violences, de quelque type qu'elles soient, afin de contribuer à la tarir en effectuant les aménagements nécessaires et en changeant durablement les comportements.*

**La sécurité, c'est un équilibre entre l'éducation, l'aménagement et la répression : comment faire en sorte que les gens vivent ensemble sans se détester.**

Jean-François Caron

## Problématique générale

La société a énormément changé durant ces dernières décennies. La marchandisation généralisée a engendré l'abstraction, la déconcrétisation des rapports et des produits (le citoyen n'a plus aucune notion de ce qu'il consomme, d'où cela provient, ni du travail, des efforts et de l'énergie que cela a demandé pour être produit...). La tendance généralisée est désormais de faire des êtres humains des supports, des facteurs de consommation.

Or, ce qui fait l'humanité se situe dans les rapports entre les gens, sur les registres affectif, éducatif, culturel, historique, spirituel... Dans la capacité à synthétiser ces multiples aspects pour nouer des relations riches et épanouissantes. Devenue marchande, la société occulte

de plus en plus ces rapports humains. Elle tend même à les remplacer par des rapports de force, de brutalité et de non réflexion. Ces rapports « primitifs » de prédation sont contradictoires avec une société qui s'est construite et humanisée au fil des siècles... Certains aspects de la société actuelle viennent directement dilapider le patrimoine civique légué par nos anciens et contrecarrer les efforts actuels d'éducation réalisés notamment par la famille ou à l'école : ainsi, la télévision, que la grande majorité des enfants et des adultes regarde plusieurs heures par jour, met en valeur dans de nombreux films, séries ou jeux, la violence et l'individualisme...

Violences entre personnes, entre sexes, entre cultures, compétition plutôt que coopération, arbitrages individuels allant à l'encontre des autres individus ou des intérêts de la collectivité, perte de sens... sont quelques-unes des conséquences de cette évolution récente à l'échelle de notre civilisation. Elles engendrent un important stress, et partant une très forte attente de la population qui ne comprend pas cette violence, physique ou non, généralisée.

## Problématique propre aux maires verts

Les maires verts abordent la question de la sécurité sous l'angle de la tranquillité publique. Celle-ci fait référence à un ensemble d'éléments favorisant le bien vivre ensemble, qu'il s'agisse de prévention, sensibilisation, dissuasion, sanction, réparation, justice... La tranquillité publique est un objectif global, qui peut être servi par d'autres domaines de la vie communale n'étant pas directement en rapport avec elle (exemples : plan de réussite éducative, choix d'aménagements immobiliers...). Elle a de ce fait une importante dimension culturelle.

**Les élus sont les tisserands de la tranquillité publique. Le maire a un rôle d'ensemblier : il doit veiller à ce que les mailles du filet social qui assure la tranquillité soient le plus serré possible, pour tisser un ensemble le plus harmonieux possible.**

Michel Bourgain

Pour les maires verts, la tranquillité publique, c'est le bien vivre ensemble. Cela passe par une responsabilisation individuelle et collective, à contre-courant de la tendance actuelle de la société. Cela implique de gérer de nombreuses contradictions : la charnière entre responsabilité individuelle et responsabilité collective n'est pas toujours très nette. Ainsi, assister à un acte de dégradation ou d'incivilité sans tenter d'intervenir ni effectuer aucun signalement aux autorités compétentes (avec un raisonnement du type : « *ce n'est pas mon problème, c'est à la société de gérer* ») c'est nier sa propre part de responsabilité. « *Aujourd'hui, insiste Michel Bourgain, maire de l'Ile-Saint-Denis, chacun a le devoir civique d'aller au contact des personnes qui posent éventuellement problème ou, sinon, d'aller voir les autorités. A défaut, la police a besoin de la coopération des citoyens pour avoir une analyse fine de la situation et du contexte, ainsi que pour se comporter en police de proximité, représentative des règles de vie commune, préventive, éducative, dissuasive...* » Cela implique une grande cohérence dans les rapports entre les différentes autorités et la population : un contact régulier, dans d'autres circonstances que répressives, est indispensable.

**La sécurité, c'est aussi la capacité d'un citoyen à dire à un gamin :**

**« Mais pourquoi tu fais ça ? »**

Jean-François Caron

Le bien vivre ensemble passe également par la participation de tous à la vie de la collectivité : de la qualité du lien social dépend bien souvent la tranquillité publique. *« Quand le lien social est fort, les problèmes de sécurité baissent, martèle Jean-François Caron, maire de Loos-en-Gohelle. Ils ne disparaissent pas, car on ne parvient pas à toucher à tout le monde... Mais plus les gens sont en capacité de se comprendre et de se respecter, moins il y a de problèmes de sécurité. »*

Faire participer chaque citoyen, le rendre responsable et attentif à ceux qui l'entourent : un travail de fond qui demande du temps. Un temps qui n'est pas forcément compatible avec les « urgences » du moment. En même temps que préparer le futur en impulsant un changement de la société pour qu'elle cesse d'inciter à la violence, il est donc nécessaire d'être efficace au présent, pour circonscrire et enrayer ses manifestations. Comme le souligne Michel Bourgain, *« il faut prendre du temps et être exigeant pour le futur, mais garder la fermeté au présent. Bref, il faut trouver une manière d'éponger qui n'alimente pas le débordement. Sinon, ce serait comme administrer un anti-douleur sans soigner la maladie. »*

#### DE QUOI PARLE-T-ON ?

### Responsable n'est pas coupable

La notion de responsabilité est très ambiguë dans l'esprit des habitants. Pour beaucoup en effet, admettre une responsabilité est se désigner comme coupable. Un constat qu'a fait Michel Bourgain, maire de l'Île-Saint-Denis : *« Lors des violences urbaines de 2005, nous avons mobilisé les habitants sous le mot d'ordre « Tous responsables, tous capables ». J'ai découvert avec stupéfaction que beaucoup comprenaient « Tous responsables, tous coupables ». La notion de responsabilité est encore très ambivalente. »*

Dans une situation de nuisances, dans la mesure où ils ne sont pas la source du problème, les habitants considèrent le plus souvent qu'il n'est pas de leur ressort d'intervenir. Ils font alors appel à un « corps étranger », des médiateurs ou la police en l'occurrence, auquel ils demandent de résoudre le problème sans devoir s'impliquer eux-mêmes.

*« Les gens ont tendance à absolutiser la responsabilité individuelle ou bien collective, poursuit Michel Bourgain. Or, la responsabilité est toujours ambivalente. Tout en n'étant pas responsables de l'oppression subie, les victimes peuvent assumer leur part de responsabilité à l'arrêt de ces violences. Tel est le sens de la formule : « Tous responsables, tous capables ». On ne peut pas laisser dire : c'est de la faute de la société, sans que la personne prenne sa part pour la changer, cette société. Habitants, police, justice : chacun doit assurer sa part de la tranquillité publique. »*

**Il faut restaurer la responsabilité individuelle. Mais cela ne veut pas dire aller vers des milices ! La responsabilité vaut jusqu'à une certaine limite...**

Jean-François Caron

## Ce qui fait consensus

Adossés à leur vision globale de la société, les maires verts et écologistes accordent plus d'efforts aux actions de long terme visant la prévention, l'éducation et la sensibilisation car elles sont les plus difficiles. Il s'agit pour eux de traiter les dimensions individuelle et collective de la tranquillité publique, de responsabiliser les habitants. Ainsi, les actions engagées visent aussi bien le cercle familial que la sphère collective (école, règles de vie en société...). Elles tendent à favoriser la coopération plutôt que la compétition, le respect de chacun et de tous.

**Les maires ne font pas de la politique sur une page blanche. Leur mission consiste à élargir les marges de liberté d'épanouissement individuel et public en desserrant les contraintes que renforcent les tendances régressives du marché capitaliste (concurrence, égoïsme, insouciance...).**

Michel Bourgain

### ► L'entrée par le « capital social »

La politique des maires verts et écologistes prend plusieurs formes :

- La sensibilisation au respect et à la responsabilité de chacun, des parents via des ateliers ou des rencontres spécifiques, des enfants via l'éducation civique dans les établissements scolaires, des campagnes d'affichage, des expositions, des ateliers de réflexion... Plus les gens sont en capacité de se comprendre et de se respecter, moins il y a des problèmes d'insécurité. Cela se décline donc dans les quartiers, les collèges qu'il faut ouvrir sur la ville, des points écoute jeunesse...
- L'intervention de membres des forces de l'ordre dans les collèges et lycées, afin d'apprendre les règles de sécurité et de la vie en société, ainsi que les droits et devoirs face aux violences diverses... Mais aussi d'apprendre à se connaître, à comprendre les rôles de chacun.
- La vigilance et la prévention dans les centres de loisirs et les établissements scolaires. A Bessancourt, on s'appuie également sur le travail de sensibilisation réalisé par les élus sur le terrain.
- Une large palette d'activités sportives et culturelles permettant de canaliser les énergies, mais aussi d'offrir de réelles opportunités d'épanouissement à chaque individu.
- Un travail sur la mémoire collective, l'histoire partagée, qui apporte une meilleure qualité d'intégration et donne du sens. Ainsi, à l'Île-Saint-Denis, une action sur les discriminations dans la ville a été lancée par la question de l'abolition de l'esclavage. Afin de s'approprier l'histoire autrement, avec une forme de réparation, la commune a développé un commerce triangulaire équitable avec l'île de Gorée (Sénégal) et la presqu'île de Sainte-Anne (Martinique). Il s'agit d'assumer l'histoire en se transposant dans l'avenir. Puis, de ces questions de discriminations raciales, de domination des pays ou des villes riches sur les pauvres, etc., l'action a été élargie à l'ensemble des discriminations (sexistes, homophobes...). Avec par exemple des campagnes annuelles sur les violences faites aux femmes, pour sensibiliser les hommes et sortir les femmes de l'isolement. Un groupe de réflexion d'élus et de membres de l'administration a même été créé, dans l'objectif de développer des programmes pédagogiques et de s'assurer de la cohérence de la réflexion. A Loos-en-Gohelle, c'est un travail sur le passé minier de la commune qui est mené depuis plusieurs années...

### LA QUALITÉ DE LA VIE COLLECTIVE : UN FACTEUR DE TRANQUILLITÉ

A Loos-en-Gohelle, la qualité de la vie collective génère un taux d'attaque des bâtiments publics quasi-nul... Les chiffres démontrent un respect de la chose publique nettement plus important que dans les autres communes de la communauté d'agglomération dont elle fait partie. A Bégles, les chiffres ne montrent pas plus de criminalité que dans les communes voisines qui ont mis en place une police municipale.

A Viviers, on a également la conviction que la politique de jeunesse très dynamique, tous azimuts (école, gendarmerie, centres de loisirs, maison de la jeunesse, etc.), est l'un des facteurs qui expliquent le peu de problèmes rencontrés sur la commune...

### LA TRANQUILLITÉ AU SENS LARGE

A L'île-Saint-Denis, la tranquillité publique, directement placée sous la responsabilité du maire, est animée par un chargé de mission et un garde de l'environnement. La tranquillité publique est prise ici au sens large. La mission de parentalité, par exemple, fait partie des cinquante actions du Contrat Local de Sécurité mis en œuvre sous l'autorité du CLSPD (Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance). Devant le constat de la désorientation d'un certain nombre de parents, pour des raisons sociales, culturelles (éducation des enfants plus collective dans la culture d'origine...) ou sociétales (parent isolé...), des rencontres sont régulièrement organisées depuis trois ans sur les problèmes éducatifs, sur les rapports parents/profs, etc., avec des spécialistes de ces questions. Ce dispositif s'est récemment élargi, avec la participation d'universitaires à ces rencontres, dans un dispositif de recherche-action. Il a pris le nom d'Université populaire des parents.

#### ► L'accent sur la sécurité routière

Les maires verts et écologistes jouent sur plusieurs éléments pour accroître la sécurité routière sur leur territoire. Leur objectif est d'établir une circulation « apaisée » qui permette à chaque usager de prendre sa place.

- Réduction de la vitesse autorisée : les zones 30 se développent, avec leur cortège d'aménagements spécifiques qui obligent les véhicules à ralentir (chicanes, plateaux, dos-d'âne, etc.) et de dispositifs de sensibilisation. A Veigné comme dans d'autres communes, des panneaux avec des messages personnalisés ont été réalisés avec les élèves et les associations de parents d'élèves... A Fresnes-sur-Escaut, les enfants ont distribué des procès-verbaux près des écoles aux automobilistes indisciplinés...
- Aménagements de cheminements dédiés pour les piétons (trottoirs larges, surélevés, passages sécurisés, tracés distincts de la route...) et pour les cyclistes. En gardant cependant en tête qu'on ne peut élargir indéfiniment les axes de circulation, car cela poserait des problèmes de coupures de quartiers...
- Hiérarchisation des modes de déplacement : l'espace n'est pas toujours suffisant pour créer des cheminements en site propre... A L'île-Saint-Denis par exemple, on a donc donné un ordre de priorité aux modes de déplacements : 1- piétons, 2- vélos, 3- transports en commun, 4- automobiles.
- Sensibilisation dans les écoles : policiers, gendarmes et agents municipaux animent régulièrement des sessions de sensibilisations auprès des scolaires.

- Communication lors d'un accident : pour Michel Bourgain, il est primordial de ne pas régler les problèmes en catimini, loin des regards, avec le service concerné uniquement (services techniques ou d'urbanisme). Lors d'un accident mortel, une cérémonie est donc faite sur le lieu du drame afin de placer chaque usager de la ville devant ses responsabilités.

## DÉBAT

**Un code cycliste de la route ?**

En plus de la promotion de l'usage du vélo à l'école, Jacques Boutault (11<sup>e</sup> arrondissement de Paris) souhaite la création d'« un code de la rue spécifique aux vélos : certains contre-sens seraient autorisés, tout comme tourner à droite aux feux rouges. Le respect des trottoirs serait rappelé... Les voitures doivent être prudentes avec l'usager de la route plus fragile qu'est le vélo. Il en est de même pour les cyclistes envers les piétons... »

**LES RADARS DE PRÉVENTION**

Responsabiliser les automobilistes et les motards en leur faisant prendre conscience des vitesses auxquelles ils roulent est l'un des objectifs des maires Verts et écologistes. Viviers utilise des panneaux mobiles qui s'allument quand la vitesse est excessive : « Les gens entendent volontiers le conseil implicite, explique François Louvet. Et pour éviter que les jeunes ne soient tentés de faire des courses et d'établir des records, le smiley n'indique pas la vitesse au-delà de 68 km/h. » A Leffrinckoucke et Loos-en-Gohelle, les habitants ont fait des retours favorables après l'installation de dispositifs similaires. A La Motte-Servolex, un dispositif de mesure de bruit pour les scooters a été mis en place en plus des radars de prévention.

**Ce qui ne fait pas consensus**

Ces différentes mesures permettent d'améliorer significativement la qualité de vie dans la commune. Néanmoins, elles n'apportent pas de réponse à l'ensemble des problèmes de sécurité posés de manière récurrente aux maires. Un volet « sanction-répression » est donc indispensable, afin de traiter l'ensemble de la question. Quelle que soit la nature du problème posé... Exemple : s'il n'y avait pas de radars, il serait difficile de régler le problème de la vitesse, sauf à mettre des dos-d'âne partout et transformer la ville en camp retranché...

► **Le recours à la police municipale**

**On est au service des citoyens et les citoyens sont en demande de sécurité.  
Donc, c'est à nous de répondre à cette demande.**

Gérard Perrier

L'arrêt par l'Etat de la police de proximité, qui jouait un rôle de sensibilisation, de dissuasion et de contact, a privé les communes du principal de leurs outils. La police, dont les moyens ont été redirigés vers l'intervention et la répression, ne peut à elle seule résoudre l'ensemble des problèmes rencontrés... Le débat sur le recours ou non à la police municipale s'est donc déplacé, du fait du changement de rôle de la police nationale.

Les maires verts et écologistes ne font pas de la police municipale le remède miracle de la sécurité. Néanmoins, loin d'une position de principe dogmatique, ils revendiquent la possibilité pour les élus locaux de se prononcer pour le dispositif qui leur semble le plus adapté au contexte de leur commune. En banlieue parisienne, par exemple, où les relations sont plus tendues qu'ailleurs, les réponses sont nécessairement plus dures qu'elles ne le seraient dans d'autres territoires... Par ailleurs, quel que soit le lieu, certaines tensions qui n'ont pas trouvé de solution depuis des années deviennent hors de la portée de l'action « généraliste » des maires, et obligent donc ces derniers à avoir recours à des outils plus répressifs.

Si les maires verts s'accordent sur le fait que le dispositif de tranquillité publique doit être élaboré en fonction des contextes, leurs opinions divergent lorsque l'on aborde la question de la police municipale. Certains en disposent sur leur commune : elle était généralement déjà créée à leur arrivée à la tête de la ville, et ils n'envisagent pas de la supprimer. D'autres envisagent, si le besoin s'en fait réellement sentir, d'y avoir recours ou d'augmenter ses effectifs. Enfin, certains maires y sont par principe définitivement opposés.

**Si on ne veut pas de la police municipale, c'est qu'il y a des responsabilités qu'on ne veut pas prendre. Or, on doit les prendre...**

François Louvet

Plusieurs communes disposent donc d'une police municipale. A Bessancourt, le maire est président du Comité intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance, qui s'occupe surtout de prévention routière et de la consommation d'alcool et de stupéfiants. La commune emploie deux policiers municipaux, dont les contributions sont larges : répression (stationnement, circulation...), conflits de voisinage, et bientôt marché, dépôts sauvages et installations illicites des gens du voyage. La police municipale de La Motte-Servolet est composée de quatre personnes (ses effectifs ont été revus à la hausse pour allonger les plages horaires de présence sur le terrain). Elle n'a pas de fonction répressive très forte, sauf dans le domaine de la sécurité routière. Les policiers municipaux font surtout de la présence sur le terrain et de la sensibilisation (sortie des écoles, prévention des émissions sonores des mobylettes...). Ils ont aussi la responsabilité de la gestion des décès (formalités...). Deux médiateurs, qui circulent le soir dans les quartiers, les hameaux, et gèrent les conflits de voisinage, complètent le dispositif...

« La police est nécessaire, il ne faut pas se leurrer. J'ai des histoires de pitbull... indique François Louvet. Les gens disent que c'est à l'Etat de faire le travail. Mais nous sommes dans une zone de gendarmerie : les gendarmes n'ont plus cette proximité qu'ils avaient avant. » A Viviers, la police municipale (une femme et un homme qui circulent à vélo) s'apparente clairement à la police de proximité. Leur rôle : résoudre le problème de stationnement d'une voiture qui défonce le trottoir, régler les questions d'affichage, de marché, du cimetière, de voisinage, de bornage, sécuriser la sortie des écoles... et beaucoup de médiation.

D'autres communes ont opté pour des médiateurs au rôle plus ou moins proche de celui de la police de proximité. C'est le cas de l'Île-Saint-Denis : un chargé de mission et un garde de l'environnement recensent les faits d'insécurité, renseignent et écoutent les habitants, reçoivent et orientent les victimes, recueillent les indices, assurent la médiation, rencontrent les gardiens d'immeubles, le principal du collège, les amicales de locataires, s'occupent de l'enlèvement des voitures épaves... Ils animent le CLSPD, assurent les liens avec la Maison de la justice et du droit. Fresnes-sur-Escaut a quant à elle opté pour un médiateur socio-policiier. Engagé à mi-temps, en civil, il règle les conflits de voisinage, les problèmes de stationnement, d'incivilités, d'insécurité et de dépôt sauvage de déchet (avec les écogardes). Cet ancien major de la police, qui connaît les règlements et procédures, rassure et en impose. Il fait un rapport sur chaque intervention, ce qui permet au maire de suivre les dossiers. A Loos-en-Gohelle, le recours à un agent spécialisé n'est pas nécessaire : l'adjoint en charge de la sécurité assure lui-même la médiation entre les habitants et la relation de terrain avec la police. Il traite également les questions liées aux nomades.

A Leffrinckoucke un brigadier est actuellement en charge de la tranquillité publique. Pour permettre des patrouilles nocturnes, le dispositif, qui sera également chargé de la prévention et de la médiation passera bientôt à deux postes et demi. A Veigné, le dispositif de sécurité a débuté avec un garde-champêtre. Puis un agent de surveillance de la voie publique a été embauché à mi-temps (il s'agit d'un ancien policier SNCF). « *Nous allons embaucher deux autres agents : un pompier de Paris à la retraite et un agent à cheval qui est aussi maître-chien*, précise Joël Thalineau. *Car on explose... Ils iront sur le terrain pour voir les problèmes que rencontrent les habitants, les pêcheurs, les chasseurs, les non-pêcheurs, les non-chasseurs, etc.* » Les agents de surveillance de la voie publique écoutent, tranchent éventuellement... Habilités à traiter les infractions urbanistiques, environnementales (etc.), ils ont un pouvoir de sanction. Enfin, le service de propreté fait régulièrement le tour de la commune et surveille tout ce qui est environnement public. Parallèlement, la commune emploie des médiateurs qui nouent le contact avec les jeunes.

Dans le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris, la question ne se pose pas en ces termes : la compétence est celle de la direction de la prévention et de la protection, centralisée à l'hôtel de ville. Celle-ci protège les équipements publics, alerte la police quand une incivilité est constatée, et fait appliquer le règlement sanitaire parisien (propreté, terrasses, stationnement...). Elle peut intervenir à la demande du maire d'arrondissement pour régler des problèmes de voisinage. Jacques Boutault considère cependant que le recours à une police municipale doit être proscrit, au profit d'un système de prévention fort et diversifié.

**La tranquillité, c'est la liberté, car elle permet de s'épanouir.**

Michel Bourgain

## LE SENTIMENT D'INSÉCURITÉ

La politique de sécurité ne se réduit pas à aligner de bons chiffres en matière de criminalité. La tranquillité publique est bien plus complexe... Fresnes-sur-Escaut était confrontée à « *des problèmes de sécurité permanents, vrais ou supposés*, souligne Luc Coppin. *Il y avait effectivement des incivilités de quelques individus, et de nombreuses incivilités automobiles (60 %*



*des plaintes que nous recevions). Mais il y avait aussi ce que j'appelle de l'insécurité virtuelle : des attroupements de jeunes qui faisaient peur aux personnes âgées, alors qu'ils ne faisaient en fait pas de mal... »*

Même constat à La Motte-Servolet, où le sentiment d'insécurité était palpable il y a quelques années, alors qu'il y avait de très bons chiffres relatifs à la délinquance. « C'était dû au bruit des scooters, aux sorties bruyantes des lycées... Les citoyens ont une vision de leur propre sécurité parfois faussée », conclut Gérard Perrier.

A Leffrinckoucke, située sur la mer du Nord, le sentiment d'insécurité est alimenté par les touristes qui provoquent des nuisances sonores (musique, dérapages, mobylettes...) lorsqu'ils viennent le week-end ou en vacances l'été. « Quand les jeunes discutent sous la fenêtre de 2 heures à 4 heures du matin, cela provoque un sentiment d'insécurité », constate Bernard Weisbecker. *Il faut quelqu'un pour leur dire d'aller faire du bruit dans les dunes pour déranger les lapins et non les habitants... »*

## DÉBAT

### Police municipale, le pour et le contre

Au-delà de la dimension sémantique (quel nom donner à ce dispositif), il existe un réel débat sur l'opportunité ou non d'avoir recours à une police municipale.

L'instauration d'une police municipale permet de répondre à plusieurs problèmes :

- Force est de constater que des manques existent : la police nationale ne peut être présente partout, gérer l'ensemble des problèmes rencontrés dans une commune. De plus, elle est par définition aux ordres de l'Etat et du préfet, et son rôle premier n'est pas d'appliquer la politique municipale. Il peut être nécessaire pour le maire d'avoir un dispositif permettant de signifier et de faire respecter les limites de ce qui est acceptable sur son territoire.
- La police municipale peut apporter une qualité de proximité. Elle permet l'instauration d'un dialogue, d'éviter que de petits problèmes ne dégénèrent.
- La présence de policiers rassure...

L'instauration d'une police municipale pose plusieurs problèmes :

- L'endossement de la responsabilité par le maire.
- Le transfert à un service spécialisé d'un domaine qui correspond plus aux questions de citoyenneté et de responsabilité collective et individuelle. Remettre la question de la tranquillité à un corps séparé, qu'il s'agisse d'une police municipale ou de caméras (donc à la technique), participe à la déresponsabilisation des habitants. En laissant le soin à d'autres de tout régler, les habitants se dessaisiraient de leurs responsabilités...
- Mettre en place une police municipale est prendre acte du désengagement de l'Etat, avec un transfert de la responsabilité et des charges au maire. Est-il dans la logique que la municipalité se substitue à la police de proximité ?
- Pour certains, il s'agit d'un constat d'échec : mettre en place une police municipale signifie avoir échoué par tous les autres moyens que la répression.

### ► Le recours aux caméras de surveillance

S'il est un point sur lequel tous s'accordent, c'est que la technique ne doit pas se substituer à l'humain : c'est l'humain qui doit diriger la technique. Une grande prudence est donc de mise, car l'outil n'est jamais neutre. Pour les maires verts et écologistes, il doit permettre le développement autonome et la prise sur les choses des citoyens, et non favoriser la déresponsabilisation. Un concept plus efficace à court et long termes.

Les maires verts et écologistes sont opposés à la généralisation des caméras de surveillance. Elles touchent en effet à la liberté et la vie privée des citoyens... De plus, généraliser les caméras serait favoriser encore davantage leur déresponsabilisation, alors que la solution relève également du domaine du relationnel et de la responsabilité collective. Néanmoins, ils considèrent qu'aucun sujet ne doit être exclu de leur réflexion et de leur intervention. Devant la recrudescence de vols, d'effraction et de dégradations de bâtiments municipaux, la pose localisée de caméras peut s'avérer dissuasive, et a fait l'objet de débats au sein d'équipes municipales...

#### DE QUOI PARLE-T-ON ?

### La sémantique

La question de la sémantique, des contenus derrière les vocables est essentielle... Des termes comme « prévention », censée être de gauche, et « répression », censée être de droite, sont stigmatisés. De même, « police municipale » et « police de proximité » cristallisent les divergences d'appréciation. Cependant, ils peuvent traduire une très grande diversité d'approches... Pour éviter de crispier les positions, les personnels municipaux des communes qui n'emploient pas le terme de « police municipale » se dénomment donc « garde-champêtre », « agents de tranquillité publique », « agents de surveillance de la voie publique » ou encore « agents socio-policiers ».

Dans le même esprit, certains maires préfèrent à la notion de « répression », qui évoque une intervention policière, celle de « sanction » et de « réparation », qui fait davantage référence à une justice de médiation et de conciliation, avec un recours à des médiateurs et à des travailleurs sociaux. L'accent n'est alors pas mis sur la même étape du processus, la justice intervenant après l'intervention policière... A la notion de « sécurité », qui évoque une politique sécuritaire et répressive, certains Verts et écologistes préfèrent celle de « tranquillité publique », qui fait référence à une politique plus globale et plus intégrée.

Qu'ils soient véhiculés ou non par des mots, les maires verts et écologistes refusent les clichés et l'angélisme. En rappelant que l'angélisme ne se situe pas forcément là où on l'attend : par exemple, l'affirmation selon laquelle on est (ou on naît) ange ou démon est aussi une forme d'angélisme...

**Je n'ai pas peur d'employer le mot « répression » : il ne faut pas être angélique. L'angélisme, c'est très dangereux.**

François Louvet

## Facteurs de réussite et d'échec

### ► Connaître le terrain

Pour mettre en place une politique de tranquillité publique adaptée, il est indispensable de bien connaître le contexte d'une commune. Les données disponibles sont parfois difficiles à interpréter et à utiliser. Ainsi, la municipalité de l'Île-Saint-Denis s'est référée à une étude-sondage réalisée par le CNRS sur 4 000 foyers de la commune voisine de Saint-Denis sur le sentiment de sécurité et la victimisation. Ces résultats plus fiables et plus détaillés que les données préexistantes ont permis de mettre en place des dispositifs plus adaptés, mais aussi de fédérer les différents acteurs (maire, police, justice, éducation...).

**Il faut de la pédagogie qui s'appuie sur du concret, du résultat.**

Michel Bourgain

### ► Communiquer, favoriser la transparence

Un projet pédagogique global autour de la tranquillité publique est indispensable pour emporter l'adhésion de la population. Quel que soit le dispositif, l'important est qu'il soit bien positionné et bien compris, avec un fonctionnement limpide et transparent. Il y a donc un travail de sensibilisation et d'explication à faire auprès de la population, afin de l'aider à comprendre la mise en place d'une politique spécifique aux questions de sécurité, à s'approprier les enjeux et à se familiariser avec le dispositif choisi.

La communication est à cet égard primordiale lors de la mise en place du ou des dispositifs, mais aussi à chaque instant : il ne s'agit pas en effet de taire les problèmes en tentant de les résoudre sans bruit. Pour responsabiliser les habitants, mais aussi pour avoir leur confiance, il apparaît indispensable de leur expliquer les phénomènes, les contraintes, et d'approcher la situation avec eux sous plusieurs angles (dissuasif, répressif, informationnel...).

A l'Île-Saint-Denis, par exemple, la municipalité rencontre tous les mois le commissaire de la police nationale, dans un esprit de coopération. Ils évoquent les contenus, les chiffres, les actions et les coopérations en cours ou à venir, comparent leurs bilans et confrontent leurs points de vue. Régulièrement, des informations sur les relations entre la police et la municipalité, ainsi que sur les résultats obtenus, sont données dans le journal de la commune.

### ► Réagir rapidement

Lorsqu'un problème se pose, une très forte réactivité de la municipalité est primordiale : elle permet parfois d'enrayer le phénomène, et en tout cas de maintenir le lien de confiance avec la population. A Loos-en-Gohelle comme dans d'autres communes, des réunions de quartier sont organisées dès qu'il y a une difficulté pour s'en saisir très vite. L'Île-Saint-Denis, au lendemain des violences des banlieues de 2005, a réagi avec une action appelée « grand déballage démocratique ». La municipalité a proposé des cahiers d'expression des citoyens pour que les gens écrivent ce qu'ils avaient sur le cœur. Ils ont été synthétisés (sans commentaires) dans un cahier général qui a été distribué. Puis une réunion publique de restitution et de réflexion a été organisée, à laquelle une centaine de personnes a assisté. Chacun a ainsi pu réfléchir à ce qu'il souhaitait et à la manière d'y parvenir, mais a aussi été renvoyé en face de ses propres contradictions (je veux que ça change mais moi-même je ne change pas) et de ses responsabilités.

► **Aménager de manière adaptée**

Il faut créer les conditions de la tranquillité publique : ni cadenasser la ville, ni créer ou laisser des îlots de déshérence, qui provoquent de l'insécurité. C'est le cas par exemple des friches, ou d'un jardin public fermé visuellement... Seuls les jeunes y vont, engendrant un malaise chez les autres habitants.

► **Faire participer la population**

La place des habitants dans la vie de leur ville doit être reconnue, qu'elle s'exprime via des associations dynamiques, un projet de ville bâti en commun, etc. L'habitant doit se sentir reconnu... La mise en place de dispositifs de participation favorisant le dialogue entre tous les habitants et usagers de la ville permet d'impliquer chacun dans la vie collective, et donc dans le respect des autres ainsi que des biens collectifs, qui profitent à tous.

► **La coopération/responsabilisation des habitants**

La municipalité, ainsi que la police quelle qu'elle soit, ne peut faire son travail indépendamment du travail effectué par les habitants. Les habitants ont en effet la maîtrise d'usage de leur quartier, en connaissent le contexte, l'histoire et les habitudes, la psychologie des perturbateurs. Leur coopération permet aux autorités d'agir de manière adaptée, et non de plaquer un jugement et des méthodes dans l'absolu, au risque de paraître injuste et de provoquer des réactions hostiles. Ainsi, les habitants ne peuvent laisser à d'autres le soin de tout régler : ils doivent montrer leur volonté de tranquillité pour que la municipalité ou les autorités compétentes puissent agir.

► **Faire la distinction entre les médiateurs, la police et la justice**

Prévention, médiation, répression et sanction/réparation sont divers aspects bien distincts de la politique de tranquillité publique. Les médiateurs engagent la discussion, informent, recherchent le consensus et créent du lien social. Les forces de l'ordre, municipales ou non, dressent des procès-verbaux, appréhendent les individus qui posent problème à la société. Enfin, la justice détermine les sanctions et réparations des actes commis. Cette sanction peut être éducative (protection judiciaire de la jeunesse...). Bien distinguer les différents intervenants permet aux médiateurs de conserver la confiance des personnes auprès desquels ils interviennent afin de les inciter à ne rien commettre d'illégal. Cela permet aussi aux forces de l'ordre de conserver tout leur prestige et la distance nécessaire à l'accomplissement de leur travail.

Par exemple, à La Motte-Servolex, deux agents de médiation veillent au bien-être des habitants sur le territoire de la commune et au respect du patrimoine. Ils aident, quand il y a une source potentielle de petits conflits de voisinage, à créer du lien social et des échanges, et signalent aux services municipaux concernés les réparations à effectuer. La police municipale (La Motte-Servolex est en zone gendarmerie), quant à elle, veille à l'application des arrêtés municipaux et au bon suivi de la loi d'un point de vue général (sécurité routière, environnement...)

## Les questions qui se posent encore

Les sentiments de sécurité et de bien vivre se mesurent avec des paramètres difficilement chiffrables : l'affectif et le bien-être ne se comptabilisent pas... Certains facteurs d'efficacité se mesurent avec des chiffres, d'autres pas. Et ils peuvent en outre prêter à interprétation : moins de plaintes peut signifier moins d'insécurité... ou plus, si l'on considère que les gens ont peur de parler ! De nouveaux indicateurs, de bien-être notamment, apparaissent. Mais il est encore difficile, aujourd'hui, de mesurer de manière objective et chiffrée l'impact d'une politique par rapport à une autre. Le plus souvent, c'est une impression générale qui se dégage et qui permet de savoir si l'on est ou non sur la bonne voie...

Dans le même ordre d'idées, il est difficile de faire la démonstration que la méthode choisie est efficace lorsque, et c'est le cas pour la plupart de celles que nous évoquons ici, la commune est un petit îlot dans un océan contraire. Par exemple, à Loos-en-Gohelle, les chiffres de l'insécurité sont très faibles. Mais on trouve dans ses champs les voitures volées sur les communes alentours...

### BOÎTE A IDÉES

- Sensibilisation au respect mutuel et à la responsabilité dans les établissements scolaires
- Sensibilisation à la sécurité routière et à la citoyenneté par les forces de l'ordre dans les établissements scolaires
- Matches de football entre les forces de l'ordre et les jeunes des centres de loisirs
- Large palette d'activités sportives et culturelles
- Actions sur la mémoire collective
- Dispositif de « formation » des parents
- Augmentation des « zones 30 »
- Cheminements dédiés aux piétons et cyclistes
- Radars de prévention
- Etude-sondage pour collecter les vrais chiffres en matière de sécurité, et réaliser un état des lieux
- Communication des vrais chiffres de l'insécurité
- Communication sur les problèmes à résoudre, les obstacles rencontrés et les solutions apportées
- Cahiers d'expression des citoyens lors de problèmes importants
- ...



# Politique sociale

*La question sociale n'est pas déconnectée des autres notions : les inégalités sociales et les inégalités environnementales se conjuguent quasiment toujours. Pour les maires verts et écologistes, une vision globale de l'action sociale est donc indispensable. Le social ne doit pas consister en un simple instrument de pérennisation de la précarité, déconnecté des autres domaines d'action, mais bien en un véritable moteur de développement de création de lien entre les habitants. Un vecteur, aussi, de citoyenneté et de démocratie...*

*Les maires verts et écologistes lient le social à la culture et à la solidarité internationale. A leurs yeux, chacun doit avoir conscience de participer au développement collectif (quelle que soit l'échelle de ce « collectif »). Cette vision va de paire avec l'idée que la culture et l'ouverture à la beauté favorisant l'épanouissement de l'individu, elles lui permettent de prendre davantage sa place dans la société et de s'investir socialement.*

*Ainsi, faire du social, ce n'est pas éponger sous un robinet ouvert... C'est trouver des solutions durables. Pour cela, l'essentiel n'est pas de créer les services les plus originaux possibles, mais bien que l'ensemble donne les résultats recherchés. C'est la recherche de l'efficacité qui amène éventuellement à être original...*

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

### Qu'est-ce que le social ?

*« Le social, c'est aider les SDF... La solidarité, c'est trouver un logement à une personne qui plante sa tente dans la rue : c'est le rôle de l'aide sociale. Pour moi, le logement, c'est de l'action sociale. »* Jacques Boutault exprime une opinion largement partagée au sein des Verts, qui s'occupent principalement du social par le logement.

Pour Jean-François Caron, *« la politique sociale s'exprime dans l'accès de tous à un certain nombre de services de base, destinés à la jeunesse, aux personnes âgées, etc. Nous avons une responsabilité dans la façon d'accompagner ces services... »*

D'autres maires verts et écologistes défendent, comme Gérard Perrier, *« une approche globale sociale et économique, le droit à un revenu décent, la recherche de l'implication sociétale. »* « Le social, ce n'est pas seulement de l'assistantat, martèle Luc Coppin. Le social, c'est ce qui a rapport avec la société. Il doit être couplé à tout ce qui est rapport entre les gens. Il s'agit d'aider chacun à s'épanouir, afin que tous puissent participer à la vie et au développement de la société... »

Quelle que soit leur vision du social, les maires verts et écologistes s'accordent sur le fait qu'il ne faut pas le réduire aux dispositifs (cohésion sociale, réussite éducative, RMI...). Il apparaît nécessaire de s'imprégner des difficultés des gens, le risque étant dans le cas contraire d'aborder le sujet de manière technicienne. *« Les Verts ont deux manières de voir*

*le social, poursuit Luc Coppin. Instrumentalisée (adhésion sociale, organisation...) ou personnelle, au sens de l'humain : on ne peut pas faire le bonheur des gens malgré eux. Les deux sont nécessaires : il faut un équilibre. Sinon, on obtient des lois votées par le Parlement mais qui ne sont pas appliquées sur le terrain car elles ne sont pas adaptées !»*

**Le social : ce qui a rapport avec la société, ce qui concerne son organisation, ce qui est relatif au monde du travail, aux conditions de vie. Le social met hommes et femmes au centre de nos préoccupations.**

(Extrait d'une brochure de Fresnes-sur-Escaut)

Pour les maires verts et écologistes, il est urgent d'enrayer la tendance d'aujourd'hui à la fragmentation du corps social. La complexité de la vie actuelle est génératrice d'isolement... Mais ce processus déshumanise la société et finit par transformer les personnes en numéros. Avec une diabolisation des personnes bénéficiaires d'aides sociales, présentées comme des profiteurs et des fainéants.

La multiplication des dispositifs et des structures sociales n'empêche pas le tissu social de se déchirer de plus en plus... Le premier devoir d'une politique sociale est donc un devoir d'humanisation. Quels qu'ils soient, les dispositifs proposés ne peuvent fonctionner que si des liens existent, si le terrain est préparé. Il incombe à la municipalité de le préparer...

« Nous avons le souci d'aller vers l'autonomie et la responsabilisation des personnes, explique Jean-François Caron. L'assistanat et le clientélisme peuvent être rentables électoralement parlant et confortables car ils donnent le sentiment du devoir accompli. Mais notre projet est de nous tourner vers l'autonomisation des pratiques au quotidien. » Il s'agit donc de réfléchir à une vraie politique d'accès à tous de la ville et de ses services, à l'environnement. De faire en sorte que les plus défavorisés ne passent plus au travers des mailles du filet des aides... Et que l'éparpillement de celles-ci ne donne plus aux bénéficiaires le sentiment que la société ne propose pas un appui adapté à leurs difficultés, mais un système « débrouille » (chacun pour soi !).

Tout en intégrant une notion de réciprocité. « C'est primordial, estime Luc Coppin. Ainsi, les secours, aides, assistance et accompagnement doivent entrer dans un processus de requalification sociale avec une mise en perspective appelant à la réciprocité vis-à-vis de la société. Les actions d'assistance sociale, de solidarité, doivent être créatrices de citoyenneté. Aider les personnes en difficultés à se reconstruire, c'est aussi contribuer à l'éclosion d'une vie communale basée sur la responsabilité, avec ses droits et ses devoirs... »

## Approches différenciées

Selon les contextes, les besoins en matière de politique sociale sont totalement différents. Ainsi, des communes aux populations défavorisées, voire très défavorisées, comme Fresnes-sur-Escaut, Loos-en-Gohelle, l'Île-Saint-Denis ou Bègles, se trouvent dans l'obligation de mettre en place une politique sociale ambitieuse.

A La Motte Servolex, Viviers, Leffrinckoucke, dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris ou encore à Veigné, où les besoins sont moins criants, la politique sociale possède une forme plus « classique ». L'enjeu y est principalement de créer du lien entre les habitants et les générations...

A ces différences de situation sociale des populations s'ajoute le contexte et environnement global de la commune. Comme le souligne Luc Coppin, « *le social urbain est différent du social pas urbain. Dans un hameau, la solidarité s'installe plus naturellement... Le social parisien et celui du Fresnois sont différents ! Celui du Fresnois a une convivialité plus forte...* ». C'est notamment pour cette raison que Michel Bourgain, à l'Île-Saint-Denis, essaie de travailler sur sa commune comme sur un village. « *On ne peut traiter les choses que si on les approche de près*, poursuit Luc Coppin. *La solution, c'est la proximité, qu'il faut donc retrouver d'une manière ou d'une autre...* »

### Une création de liens

Pour les communes qui ne sont pas en situation d'« urgence sociale », la politique sociale consiste avant tout en de la création de lien ainsi qu'en une politique jeunesse dynamique. Cette dernière permet par ailleurs, selon François Louvet, d'entretenir le bien vivre ensemble : « *J'ai la conviction que la politique de jeunesse très dynamique, tous azimuts (centres de loisirs, maison de la jeunesse, activités à l'école, etc.), fait qu'il y a peu de problèmes à Viviers.* »

A Leffrinckoucke, un banquet annuel existait pour les personnes âgées. Mais la municipalité a développé une politique plus complète, avec le recensement des personnes âgées, de leurs besoins en déplacements, un service de portage des repas à domicile et la construction de logements appropriés. Un Plan canicule a été créé, et des travaux sont en cours pour permettre l'accès de tous les services municipaux pour les personnes à mobilité réduite...

A Veigné, un agent a également recensé les personnes âgées, ainsi que leurs différents interlocuteurs, afin de savoir quel service contacter en cas de besoin. Parallèlement, les adolescents ont été incités à construire des relations intergénérationnelles : les cadeaux municipaux de fin d'année sont portés par les jeunes. « *Progressivement, c'est rentré dans les mœurs et les échanges s'intensifient*, constate Joël Thalineau. *Les personnes âgées viennent même faire une émission sur la radio des jeunes...* » A Loos-en-Gohelle, les cadeaux de fin d'année aux personnes âgées sont éthiques (chocolats équitables...).

Dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, les contacts entre les personnes âgées et les scolaires (y compris les enfants de la classe d'intégration) sont aussi favorisés. Les relations intergénérationnelles prennent la forme d'échanges de recettes des différents pays d'origine, de chants, etc.

## Une politique sociale fondamentale

Au-delà des différentes mesures déjà décrites, les situations sociales de certains territoires obligent à repenser complètement le dispositif des aides et de l'insertion...

### ► L'importance du contexte

Se replacer dans la trajectoire du territoire... Tel est l'un des mots d'ordre des maires verts et écologistes. En effet, il est difficile de proposer une solution à un problème quand on ne connaît ni son origine ni ses diverses implications. Il ne s'agit pas de plaquer une méthode toute faite, mais bien d'analyser les besoins et les leviers existants.

Fresnes-sur-Escaut, par exemple, est une commune minière avec des problèmes sociaux (chômage, peu de diplômés, peu de mobilité géographique, une habitude d'assistantat héritée de la période minière, etc.). Elle connaît de surcroît de grosses difficultés en matière de logement : plus de 60 % des logements de la ville sont anciens (avant 1949) ; 20 % des propriétaires occupants vivent en dessous du seuil de pauvreté, et sont donc incapables de profiter des systèmes d'aide à la rénovation des logements, puisqu'elles impliquent de participer financièrement.

A L'Île-Saint-Denis, la grande diversité des cultures est un facteur à prendre en compte dans la politique sociale de la ville. Des associations, proches du terrain, servent souvent de relais entre les familles et les institutions. Pour traduire la langue, mais aussi les codes culturels. Pour amener au collège des mères qui n'ont jamais été scolarisées. Mais aussi pour valoriser des comportements qui améliorent la vie au jour le jour. Par exemple, des femmes immigrées ont l'habitude de se sentir responsables des enfants des autres...

Les différences de contexte impliquent donc de construire des solutions sociales adaptées à chaque territoire...

### ► Les dispositifs mis en place

En plus des dispositifs d'assistance nationaux, du type RMI, ANPE, etc., et des mesures du type cantine aux tarifs proportionnels aux ressources et écrivain public, de nombreuses mairies prennent des dispositions dont l'objectif est de favoriser la réinsertion, sociale et économique.

Ainsi, à Bègles, qui compte 34,9 % de logements sociaux (soit 3 387 logements), plusieurs clauses sont systématiquement introduites lors de passage de marchés par la ville ou ses structures « satellites » : clause de promotion de l'insertion et de l'emploi dans la commande publique (systématique alors qu'elle est facultative dans la loi), clause d'insertion dans chaque marché passé par la ville ou la SAEMCIB (l'attributaire s'engage à recevoir des demandeurs d'emploi en priorité béglais, qui sont ensuite recrutés sur leurs compétences), Clause d'insertion lors de l'opération ANRU, dès 2004 (Bègles consacre 7 % des heures travaillées sur certains marchés aux personnes en difficulté d'insertion, alors que l'ANRU en demande 5 %). Parallèlement, une régie des quartiers, LAGABARE (L'Association Girondine Agir, Bâtir, Réussir pour l'Emploi) a été créée en 2005. Constituée de Béglais, de représentants de la Ville et des bailleurs, elle a trois objectifs : lutter contre l'exclusion

sociale et spatiale d'un public éloigné de l'emploi ; engendrer un processus de transformation du territoire ; créer du lien social, de l'autonomie, de la responsabilisation et réduire l'isolement.

A l'Île-Saint-Denis, le CCAS donne des conseils pour l'apprentissage d'une consommation économe en énergie. Un Fonds d'initiative locale (FIL) sert de liant entre les habitants et de tremplin pour l'initiative d'utilité sociale, l'engagement civique. La mission parentalité, la mission locale d'insertion des jeunes, le club de prévention travaillent en partenariat avec l'éducation nationale et les travailleurs sociaux pour construire avec les jeunes leurs parcours et les aident à développer leurs initiatives.

Bessancourt propose aussi un soutien scolaire actif, avec mise en relations des enfants avec la bibliothèque (qui bien souvent n'iraient pas de leur propre initiative) et les autres équipements culturels. Loos-en-Gohelle a également mis en place une action de lecture liée à la petite enfance pendant les permanences des Restos du cœur. Ainsi, les enfants sont conviés à un moment de convivialité autour du conte pendant que leurs parents attendent la distribution des denrées alimentaires. Cela permet également de dédramatiser ce moment de recours à l'aide d'une association caritative, et de le transformer en moment de rencontre.

### **S'AFFRANCHIR DES DISPOSITIFS**

Pour Luc Coppin, il ne faut pas réduire le social aux dispositifs (cohésion sociale, réussite éducative, RMI...). Ceux-ci sont indispensables, mais ne suffisent pas car ils créent un système parallèle qui rend les gens dépendants et dont ils ne peuvent plus sortir : *« les gens ne voient plus clair dans l'avenir, ils n'ont pas de visibilité, même quotidienne. Pour eux, la seule lisibilité est le CCAS une fois par mois... mais elle est liée malgré tout à une insécurité administrative, car la réglementation est très compliquée et oblige à mettre des intermédiaires pour expliquer la marche à suivre aux gens. La direction d'action est de s'échapper de ces systèmes-là et de mettre en place une multitude d'actions de proximité, de remettre les gens au travail par des systèmes productifs locaux. Nous sommes entourés d'espaces de production, or nos tomates viennent d'Espagne, etc. ! Il faut exploiter la capacité d'autosuffisance des territoires. C'est possible dans une zone comme Fresnes-sur-Escaut, qui n'est pas très urbanisée... »*

### **Les associations et chantiers d'insertion**

Les municipalités s'appuient également sur divers dispositifs d'insertion par le retour à une activité, professionnelle ou non.

Ainsi, plusieurs communes disposent de jardins solidaires. Ceux-ci permettent a minima d'occuper les personnes désœuvrées, ainsi que de leur redonner la notion du temps (les plantes poussent en fonction des saisons) et, surtout, le goût de l'effort (sans entretien ni soins réguliers, pas de fleurs ni de légumes...). Ces jardins solidaires permettent aussi parfois de fournir des fruits et légumes aux associations caritatives du type Restos du cœur et de compléter le fleurissement de la ville... Enfin, ils peuvent constituer un coup de pouce à l'économie locale, puisqu'ils fournissent une formation à des personnes sans qualification.

Le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris a opté pour une « variante urbaine », avec la mise en place de parcours d'insertion avec une structure appelée Cerise. Par exemple, des puéricultrices d'origine étrangère apprennent le français et se voient proposer du travail à l'issue de leur formation.

L'action de réinsertion s'appuie également sur des chantiers écoles de réhabilitation du bâtiment. Ainsi, à Fresnes-sur-Escaut, les associations FAIRE puis ESPOIR permettent de rénover des maisons des mines avec des personnes en difficulté pour y loger les plus défavorisés. A Bègles, dans le cadre d'une action de redynamisation sociale par la valorisation du lieu de vie, des chantiers d'auto-réhabilitation permettent à des locataires de rénover leur logement avec l'accompagnement social du CCAS et technique de l'association Les Compagnons bâtisseurs. Avec cette fois un objectif professionnel, l'Opération de rénovation urbaine (ORU) est l'occasion depuis 2004 d'employer sur des chantiers d'insertion et de formation des demandeurs d'emploi qui découvrent les métiers du bâtiment. Des chantiers écoles sont également présents à l'Île-Saint-Denis, qui dispose également d'un Pôle d'hospitalité d'activités à rayonnement écologique et solidaire (PHARES), abritant neuf entreprises solidaires ayant créé près de 150 emplois en dix ans.

### ► La politique tarifaire

Pour Jean-François Caron, la politique tarifaire des services communaux doit éviter deux écueils : la pénalisation des familles nombreuses et celle des familles moyennes. « *Tout le monde ne doit pas payer de la même manière, car les familles nombreuses seraient pénalisées ou les familles riches avantagées. Par ailleurs, le barème des aides, tellement compliqué, et l'assistanat massif déplacent la pénalisation : les familles moyennes n'ont pas d'aide ni de revenus et risquent d'être broyées. Il faut donc jouer sur deux tableaux : les services et les coûts.* »

### L'ÉQUITÉ DES AIDES

Dans le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Jacques Boutault a instauré l'anonymat pour l'attribution de l'aide sociale d'urgence. « *J'avais le sentiment que les personnes au nom à consonance étrangère étaient moins aidées que les autres...* »

### UN FINANCEMENT ALTERNATIF DE LA POLITIQUE SOCIALE

Au moment du financement de la rénovation de sa piscine par Patrick Bouchain, Bègles a appliqué sa procédure originale des trois fois 1 %. 3% du montant du projet ont ainsi été ajoutés pour répondre à trois enjeux : 1% solidaire (avec la création d'une aire de jeu à tout âge), 1% culturel (avec une mosaïque au fond du pédiluve) et 1% scientifique (avec l'utilisation d'un bassin de phytoremédiation).

► **La politique culturelle**

« *Le social, c'est ce qui a rapport avec la société. Et le rapport entre les gens relève de la culture... Dans le social, tout le volet culturel est très important.* » Pour Luc Coppin, il est primordial d'inciter la population à participer ou, mieux, à construire la culture. Chacun, à son niveau, doit avoir conscience de participer au développement collectif. Cette vision va de paire avec l'idée que la culture et l'ouverture à la beauté favorisant l'épanouissement de l'individu, elles lui permettent de prendre davantage sa place dans la société et de s'investir socialement.

C'est pourquoi la culture prend une place importante dans la politique sociale de Fresnes-sur-Escaut. Elle nourrit la notion de trajectoire évoquée plus haut : il s'agit de donner l'occasion aux habitants de s'approprier leur passé (par des manifestations et ateliers basés sur la mémoire du territoire et de la région) et leur présent (en prenant conscience de la valeur de leur patrimoine culturel, architectural et naturel) pour construire leur futur...

**SOCIAL ET SOLIDARITÉ INTERNATIONALE**

Les maires verts et écologistes souhaitent agir d'un point de vue local, mais également sur un plan plus global. C'est pourquoi, dans de nombreuses communes, les municipalités soutiennent ou ont aidé à la création d'association de coopération internationale.

Ainsi, à l'île-Saint-Denis, dont la population est issue de nombreuses régions du globe, un commerce triangulaire équitable avec l'île de Gorée (Sénégal) et la presqu'île de Sainte-Anne (Martinique) a été développé après une réflexion sur l'abolition de l'esclavage. Il s'agit de s'approprier l'histoire autrement, et de la continuer en intégrant une forme de réparation... D'assumer l'histoire en dépassant le passé.

A Bessancourt, une coopération décentralisée avec une commune rurale du Sud du Bénin préoccupée par le développement durable a été mise en place. Les Béninois recyclent leurs sacs plastiques en objets que les Bessancourtois vendent en Europe dans une démarche de commerce équitable.

A Loos-en-Gohelle, la municipalité soutient deux associations de solidarité internationale : Loos'NGourma (Burkina Faso) et Kabé Bénin (Bénin). Ce soutien complète une politique municipale d'achats équitables et responsables (via Artisans du monde, principalement). A Fresnes-sur-Escaut, la ville aide l'association France Espoir, qui collecte du matériel à destination des pays d'Afrique du Nord.

**Facteurs de réussite et d'échec**

► **La mobilisation de l'ensemble des acteurs**

Le traitement des cas sociaux ne peut se faire sans participation et sans engagement des élus... La complexité des procédures induit qu'il n'est pas possible non plus de se passer de l'engagement de l'ensemble des acteurs du parcours social. Une coordination et un suivi régulier de tous les « corps de métier » concernés (assistantes sociales, médiateurs, personnels de santé, services logement, organismes et associations de réinsertion et/ou de recherche d'emploi, etc.) sont donc nécessaires. La plupart des communes s'appuie sur le CCAS. A Fresnes-sur-Escaut, où celui-ci est devenu un véritable pôle de développement

social, un cadre spécifique a été donné pour assurer cette coordination : le Réseau social. A Bessancourt, la coordination des acteurs est confiée à une structure appelée Trait d'union...

## LA COMPLÉMENTARITÉ DES ACTEURS

A Fresnes-sur-Escaut, la politique mise en place par la municipalité est basée sur une forte volonté de construire la commune de demain avec l'ensemble de ses acteurs et « usagers ». Elle suit trois axes : la création de dispositifs de démocratie participative à destination de l'ensemble des publics ; l'organisation d'un réseau social curatif ET préventif ; le développement d'une culture avec tous, par tous et pour tous. Plusieurs démarches sont donc mises en place simultanément, en s'appuyant sur les moteurs de la vie locale. Pour cela, trois pôles complémentaires travaillent en synergie : la mairie, le CCAS et les associations.

### ► Un lieu ou un réseau rassembleur

A Fresnes-sur-Escaut, la municipalité s'efforce de créer des liens entre les différents services existants, afin de leur donner une cohérence profitable à tous : de cette manière, moins de personnes dans le besoin passent « entre les mailles du filet » social, et chaque acteur développe une vision plus globale qui lui permet de mieux cibler l'aide à fournir. Il s'agit aussi d'éviter d'accentuer la tendance actuelle générale de la société : la fragmentation du corps social.

Le réseau social de Fresnes-sur-Escaut devrait bientôt disposer d'un lieu dédié : l'hôtel de vie. En un même endroit seront réunis tous les intervenants sociaux, économiques et culturels (communaux, assistantes sociales, associations caritatives, PLIE, CAF, Mission locale, ANPE, CRAM...) ainsi qu'une épicerie sociale. L'hôtel de vie abritera également le nouveau service logement de Fresnes-sur-Escaut et pourra servir d'antenne à la Maison de l'emploi de Valenciennes. Enfin, des ateliers sur des sujets variés (alimentation, hygiène, santé, cuisine, gestion d'un budget, maquillage, présentation générale...) y seront proposés par des professionnels et par les habitants eux-mêmes. L'hôtel de vie, destiné à matérialiser la création de lien entre les habitants, les habitants et les services, ainsi que les habitants et les associations de toute nature, permettra à la conception du social comme moteur de développement de trouver toute sa place.

### ► L'implication des publics concernés

De nombreux dispositifs d'aide sociale existent. Mais tout le monde n'a pas forcément envie de se plier aux quelques règles qui les régissent et de jouer le jeu. A l'Île-Saint-Denis, un accord avait été passé avec les Roms, qui ne l'ont finalement pas respecté. Ce genre de situations se retrouve bien évidemment dans la population sédentarisée... « *Le social ne peut se faire sans la notion de responsabilité individuelle*, souligne Luc Coppin. *Le dispositif est là pour que la personne prenne conscience qu'elle fait partie d'un ensemble plus vaste et doit participer. Si les gens n'ont pas envie de participer ? Il n'y a pas grand-chose à faire. C'est assez rare : on arrive généralement, par un biais ou un autre, ne serait-ce que celui de la « répression », à obliger les gens à participer. Mais il y a une frange de 3 à 4 % de la population pour laquelle on ne peut rien faire... Le tableau n'est pas idyllique : on a affaire à de la matière humaine. C'est un peu comme la médecine : le traitement ne réussit pas à chaque fois... D'où l'importance de la proximité.* »

### LES ASSOCIATIONS DE LOCATAIRES

L'Île-Saint-Denis compte 68 % d'habitations à loyer modéré (HLM). Afin de favoriser le bien vivre ensemble, différentes initiatives de locataires ont vu le jour... Ainsi, en plus des associations de locataires qui proposent des ateliers divers et du conseil de la vie associative qui finance l'opération « Bonne année voisins », un jardin de locataires en bas d'immeuble a été confié aux enfants qui y apprennent le respect, la reconnaissance de leur travail. Ce jardin contribue à l'amélioration du cadre de vie, à la convivialité entre locataires, à l'éducation à la citoyenneté et au respect de l'environnement...

#### ► La complexité des aides et barèmes

Les dispositifs d'aide sociale sont nombreux et complexes : cela empêche certains publics défavorisés d'y avoir accès. Il s'avère souvent nécessaire de confier à une ou plusieurs personnes l'accompagnement des familles dans le parcours social...

## Ce qui ne fait pas consensus

#### ► L'organisation

Le rôle du Centre communal d'action sociale (CCAS) est sujet à discussion parmi les maires verts et écologistes. L'utiliser comme outil paramunicipal permet selon certains de le poser en garde-fous qui empêche de mettre de côté l'accompagnement, l'insertion et la prévention... D'autres craignent un dévoiement du rôle des commissions, ou que la politique sociale échappe à la responsabilité de l'équipe municipale, la structure étant gérée par des personnes n'appartenant pas à la municipalité.

Cela pose la question des organismes satellites, avec la gestion de fait... Qui ne se pose plus forcément en ces termes : il pourrait s'agir d'une réponse structurelle et administrative à un phénomène qui n'existait pas avant, la démocratie participative. Aujourd'hui, une commune peut peut-être désormais se permettre de gérer ce type de structures en direct, car il existe des dispositifs de démocratie participative pour en vérifier l'usage... Le CCAS serait alors une agora d'acteurs de terrain qui co-gèrent avec la municipalité la politique sociale de la ville.

### LE CCAS : « CENTRE COMMUNAL DE DÉVELOPPEMENT DES PERSONNES »

L'équipe municipale de Fresnes-sur-Escaut a souhaité sortir le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de son carcan curatif (aide sociale) et l'ouvrir pour qu'il devienne un **moteur de développement**. Le CCAS n'est donc pas seulement un distributeur d'aides diverses : il doit créer les conditions du développement, mutualiser les efforts éparpillés, transformer les handicaps en atouts, se positionner à travers des activités culturelles et susciter la fierté d'appartenir à une collectivité. Promotion sociale et culturelle, amélioration des relations, écoute, convivialité, formation, voilà le vrai chantier du CCAS devenu « Centre communal de développement des personnes ».

## Les questions qui se posent encore

### ► Les indicateurs

Comment quantifier les rapports sociaux et le bien-être ? Comment rendre visibles des productions qui relèvent de l'invisible ? Par exemple, la mixité pose problèmes lors de la mise en place, mais devient transparente lorsque tout se passe bien... L'Indice de développement humain (IDH) est un premier élément de réponse... Mais dans le domaine du social aussi, la question des indicateurs de résultat reste problématique.

### ► Accueil des gens du voyage et des Roms

De nombreuses communes se sentent démunies face à la question de l'accueil des gens du voyage et/ou des Roms. La question est en effet double : faire accepter leur présence à la population sédentaire de la ville, et faire accepter un minimum de règles aux personnes accueillies... Dès lors, quel est le meilleur dispositif ? Comment faire en sorte que la cohabitation soit positive pour tous ?

### ► Le problème des familles moyennes

L'assistantat massif déplace la pénalisation : les familles moyennes, qui ne reçoivent pas d'aide, rencontrent parfois plus de difficultés que les familles défavorisées qui, elles, en reçoivent. Comment faire en sorte que ces familles ni riches ni pauvres, dont les revenus sont trop élevés pour donner droit à des aides, mais trop faibles pour accéder à tous les services au tarif plein, ne soient pas broyées ?

#### BOÎTE A IDÉES

- Echanges intergénérationnels (jeunes/personnes âgées)
- Cadeaux éthiques/équitable
- Echanges interculturels entre les habitants de diverses origines
- Cantine avec des tarifs proportionnels aux ressources
- Ecrivain public
- Emploi de personnes en difficultés sur des chantiers de réhabilitation ou de construction de logements
- Ateliers sur les économies d'énergie, la cuisine équilibrée et économe...
- Soutien scolaire actif, en lien avec la bibliothèque par exemple
- Actions de lecture et de rencontre à destination des enfants lors des permanences des associations caritatives
- Favoriser les circuits d'approvisionnement courts pour dynamiser l'économie locale et donc l'emploi
- Jardins solidaires
- Jardins de locataires
- Anonymat dans l'attribution de l'aide sociale d'urgence
- 1 % social sur les gros projets
- Politique jeunesse et culturelle ambitieuse
- Soutien à des associations de coopération internationale
- Lieu dédié à tout ce qui touche le social
- ...



# Logement

*Le logement est l'élément central de la vie des foyers. Élément de base du vivre ensemble, au sein de la famille mais aussi du quartier, il est l'un des premiers facteurs d'intégration sociale. Il est en effet difficile pour une personne sans logement de trouver du travail, et de se situer par rapport aux autres...*

*Élément structurant pour la personne, il l'est aussi pour la ville : la façon de concevoir et de construire n'est donc pas anodine. Elle conditionne la création d'un véritable « art de vivre, art d'habiter ». Il s'agit dès lors pour les maires verts et écologistes de travailler sur la qualité, mais aussi sur l'environnement du logement, afin d'en faire un facteur de sociabilisation.*

Pour les maires verts et écologistes, chacun doit pouvoir trouver sa place dans la ville. L'enjeu est donc multiple : Comment faire du logement pour tous ? Comment obtenir des logements sociaux peu chers à vivre ? Quel équilibre établir dans la mixité ? Comment ? Les choix en matière de construction de logements prédéterminent la vie du quartier. Quelle configuration retenir afin d'assurer la présence de tous (jeunes, personnes handicapées, personnes âgées, familles nombreuses ou mono-parentales...) ? De même, l'emplacement judicieux des équipements communaux est de nature à favoriser la proximité et la vie dans tous les quartiers...

## **UN MOYEN TRANSVERSAL D'AGIR SUR LA VILLE**

Le logement est la cellule de base de la ville. Toute action dans ce domaine a donc des répercussions sur l'ensemble de la communauté. Ainsi, à Leffrinckoucke, la construction d'un béguinage de 25 logements de plain pied permettra à des personnes âgées de libérer des T5 qui n'étaient plus fonctionnels pour elles (escaliers, distances...). « Ces T5 pourront donc être attribués à plusieurs nouvelles familles avec enfants, explique Bernard Weisbecker. Ce qui permettra d'éviter des fermetures de classes... »

A Loos-en-Gohelle, la construction de logements à l'emplacement de friches industrielles permet de modifier le paysage communal, ainsi que son image, tout en densifiant la ville et en favorisant la mixité des populations.

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

**La Haute Qualité Environnementale (HQE), un instrument social**

Pour Luc Coppin, « *le logement social, c'est du logement à loyer plafonné* ». Et qui dit logement à loyer plafonné ne dit pas logement au rabais. Au contraire... « *Le plus gros scandale, explique Jean-François Caron, c'est que plus les logements sont sociaux, plus ils coûtent cher à vivre (chauffés à l'électricité, peu d'isolation, simple vitrage, etc.). Cela génère des problèmes d'impayés, de coupures... Alors que celui qui a les moyens investit dans une chaudière et de l'isolation.* »

Les maires verts et écologistes aimeraient donc avoir une vision des charges sur les vingt-cinq premières années des habitations. Et que ces charges soient intégrées dès le départ dans les calculs. « *Mais la législation l'interdit : les bailleurs reçoivent des subventions ridicules de l'Etat, et ont une obligation de loyers plafonnés. Donc l'intégration dans le calcul des charges n'est pas pour tout de suite...* », conclut Luc Coppin.

La Haute Qualité Environnementale (HQE), et plus généralement les démarches d'éco-construction, constituent des solutions pour contourner le problème, contribuer au mieux-vivre et alléger l'impact environnemental des constructions. « *A Viviers, les services techniques prennent la HQE comme une mode, un « coup », un gadget*, relate François Louvet. Or, non, ce n'est pas un gadget : c'est la planète ! » Bègles est l'un des trois sites pilotes nationaux de l'Opération Programmée d'Amélioration Thermique et Énergétique des Bâtiments (OPATB), qui tend vers les mêmes objectifs : améliorer l'habitat par l'économie d'énergie et l'utilisation des énergies douces.

Pour Jean-François Caron, « *la HQE est la plus belle politique de développement durable qui existe dans l'habitat car elle a trois effets : environnemental (baisse des prélèvements énergétiques, des émissions de CO<sub>2</sub>, etc.), social (baisse des charges des locataires, économies d'énergie, d'eau, avec des éléments chiffrables, etc.), et économique (elle favorise les circuits courts et donc l'économie régionale, les compétences à valeur ajoutée, etc.)* ». Elle permet aussi d'impulser une façon différente d'habiter, globalement plus respectueuse...

**Approches différenciées**

La question des logements sociaux est centrale pour les maires verts et écologistes, qui sont confrontés dans leurs communes à trois types de situation qui orientent leur politique de logement de manière très différente.

**► De nombreux logements sociaux**

« *Les communes minières n'ont pas de difficultés à atteindre les 20 % de logements sociaux... Elles sont bien au-delà !* souligne Jean-François Caron. *Loos-en-Gohelle développe l'accession à la propriété, donc des maisons sortent de la catégorie logement social et progressivement le*

*taux diminue. Il est actuellement d'environ 30 %.* » A Loos-en-Gohelle, ainsi qu'à l'Île-Saint-Denis et Bègles, les logements sociaux sont sur-représentés. On s'attache donc au mieux-vivre, dans le logement et d'un point de vue collectif. L'enjeu de mixité y est d'attirer des populations plus aisées.

### ► **Un équilibre à maintenir**

A Bessancourt, le taux de logements sociaux est de 23 %. A Fresnes-sur-Escaut, les nouvelles constructions ont permis de faire tomber le taux de logements sociaux de cette ville minière à 20 %. L'objectif est donc de maintenir cette proportion, au fil des projets immobiliers. Pour l'Île-Saint-Denis, l'objectif de diversification de l'habitat vise à égaliser la part de logements privés, y compris en accession sociale à 50 %, et celle des logements sociaux locatifs (aujourd'hui à 68,6 %). Une résidence inter-générationnelle de 92 studios permet de mélanger les jeunes travailleurs et les anciens.

### ► **Un manque de logements sociaux**

D'autres villes sont en retard, voire très en retard, du fait des politiques menées par les équipes municipales précédentes : le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris ne dispose que de 3 % de logements sociaux, La Motte-Servolex de 13 %. La priorité est donc de créer des logements sociaux, l'enjeu de mixité étant alors d'accueillir des personnes moins aisées.

La situation du II<sup>e</sup> arrondissement de Paris fait dire à Jacques Boutault que *« le logement, c'est de l'action sociale »*. Il mène une politique volontariste qui lui a déjà permis de multiplier par trois le nombre de logements sociaux. Mais la route est longue... et chère. *« Nous avons beaucoup préempté des immeubles vides pour en faire des logements sociaux. Cela permet de compenser l'augmentation du foncier et la vente à la découpe, et donc à des gens de rester dans le quartier. C'est aussi un moyen de préserver la mixité sociale dans Paris, d'autant que les logements sont diversifiés pour permettre à toutes les familles de se loger. Mais c'est un combat très cher car le prix du foncier est élevé... »*

A La Motte-Servolex, le premier projet de quatorze logements sociaux a provoqué une pétition... Il a donc fallu un gros travail de sensibilisation pour faire accepter à la population les nouvelles réalisations. Cent cinquante logements sont en projet, et rencontrent beaucoup moins de résistances, car après trois ans de réunions de proximité et de concertation directe avec les riverains, les habitants sont désormais persuadés de leur utilité.

La priorité est donc la création de nouveaux logements sociaux. Mais il ne s'agit pas pour autant d'oublier les autres enjeux du logement : coûts de fonctionnement, besoins énergétiques, etc. Jacques Boutault a ainsi inauguré en juillet 2007 le premier immeuble social HQE parisien.

## Facteurs de réussite et d'échec

### ► L'opposition de la population

Dès qu'il s'agit de la construction de logements sociaux ou d'une aire d'accueil pour les gens du voyage, les oppositions au sein de la population se font sentir. Cela demande donc un gros travail, sur le long terme, de concertation, de sensibilisation et d'acceptation. La démocratie participative, qui sous-tend la politique des maires verts et écologistes, prend notamment ici toute son importance.

### ► Les contraintes techniques

Construire du logement de qualité suivant le cahier des charges de la HQE ou, plus simplement, intégrant des notions d'éco-construction, est actuellement plus compliqué que de construire des logements « classiques ». La première difficulté est de trouver un promoteur qui accepte ces contraintes, et qui ait les compétences nécessaires. Certaines mairies se heurtent aussi parfois aux contraintes définies par les architectes des monuments historiques : installer des panneaux solaires dans l'environnement d'un monument classé relève parfois de l'exploit. Enfin, il est indispensable de mettre en place un suivi adéquat des bâtiments construits avec ces nouvelles techniques. Faute de formation ou d'information des usagers (techniciens de la ville ou habitants), on a par exemple noté à Loos-en-Gohelle que l'eau de pluie récupérée grâce à des systèmes spécifiques n'était pas utilisée ! La variante étant de reprendre les anciennes habitudes à la moindre panne du nouveau dispositif, plutôt que de réparer...

### TROUVER UN AMÉNAGEUR POUR UN ÉCO-QUARTIER, C'EST POSSIBLE !

La ville de Bessancourt a en projet un nouveau quartier, le quartier des Meuniers, qui comprendra 600 à 800 logements sur 35 hectares. Ces logements, nécessaires à l'échelle de Bessancourt et en l'absence d'autre espace adéquat disponible, seront réalisés sur une partie de la plaine agricole... L'objectif de la municipalité est de le réaliser avec le moins d'impact possible sur l'environnement, avec une démarche complète et globale : limiter l'impact lors de la construction (chantiers propres, clauses HQE sur tous les logements avec comme objectif la certification reprenant les 14 cibles...), garder les cheminements agricoles, ainsi que ceux utilisés par les habitants pour les balades et la randonnée.

Cinq aménageurs étaient candidats : trois se sont désistés au vu des contraintes d'éco-construction ou ont été éliminés d'office. Le choix s'est donc fait parmi deux aménageurs. La mairie a verrouillé au maximum la charte signée par l'aménageur choisi pour ne pas avoir de mauvaises surprises lors de la réalisation du projet.

La Charte globale comprend ainsi notamment des volets énergie (éclairage public...), eau (gestion alternative des eaux pluviales avec noues, mares... qui ont l'avantage supplémentaire de construire du paysage)... Le but avoué est aussi d'impulser un nouveau mode d'aménagement (éviter les grandes stations d'épurations, etc.). Proche de la gare, le quartier fera l'objet d'une répartition très étudiée de la chaussée entre ses différents usagers, afin de faire cohabiter les différents modes de déplacement. Il sera en outre connecté aux pistes cyclables existantes, communales et intercommunales. Une zone d'activité prévue à l'horizon 2010-2012 est d'ores et déjà intégrée dans le schéma d'aménagement.

► **La surface disponible et le prix du foncier**

Comme le résume Luc Coppin, « *le foncier est cher et rare* ». Dans certaines communes, l'absence de réserves foncières pose de réels problèmes pour accueillir de nouveaux arrivants. Mais même dans les communes qui disposent de davantage d'espace, celui-ci est utilisé avec parcimonie : loin de céder à la tendance actuelle au logement horizontal, les maires verts et écologistes souhaitent limiter l'étalement urbain.

► **Le dynamisme du commerce**

Facteur essentiel de la vie d'une commune, le commerce. La vitalité économique attire de nouvelles populations et dynamise la ville... Mais le danger d'enlèvement est réel lorsque celui-ci n'est pas au rendez-vous : si le commerce disparaît et que ses emplacements sont utilisés pour réaliser des logements, la ville n'aura plus de levier pour inverser la tendance. A Fresnes-sur-Escaut et Loos-en-Gohelle, les municipalités préemptent donc les bâtiments commerciaux qui risquent d'être transformés en habitations. « *Le conseil municipal a pris une délibération en 2005 interdisant de transformer les locaux commerciaux en locaux d'habitation*, précise Luc Coppin. *Chaque fois qu'un local commercial est mis en vente, l'acheteur est averti qu'il n'aura jamais le permis de construire pour transformer le rez-de-chaussée en maison. S'il n'est pas d'accord, la mairie préempte le bâtiment.* »

► **L'effet d'image**

L'image de la ville joue un grand rôle dans l'implantation de nouvelles activités économiques, et donc de nouvelles populations. Loos-en-Gohelle, qui bénéficie d'une image positive en raison de son engagement dans le développement durable, attire des commerces qu'elle n'avait jamais eus auparavant. Dans un contexte où le commerce de proximité est en difficulté à cause des grandes surfaces et d'Internet, « *la qualité du corps social, avec un sentiment d'appartenance à la commune, génère des effets du type « je fais volontairement vivre ma commune* », avance Jean-François Caron. *Les gens se connaissent et se parlent. Quand ils peuvent, ils font le choix d'aller acheter à Loos-en-Gohelle.* » Dans un cercle vertueux, le fonctionnement de la ville génère des retours et provoque une attractivité locale.

Ce phénomène a aussi ses inconvénients : l'attractivité de la commune provoque un effet de rareté d'accès et génère une inflation, voire de la spéculation (lotisseurs...). Cela permet d'attirer une population qui a les moyens, qui vient chercher la qualité, du sens... mais avec un effet pervers : certains Loossois n'ont désormais plus les moyens d'acheter sur leur commune.

► **L'urbanisme**

L'impression de bien-être, la personnalité de la ville sont très importants. La ville de Fresnes-sur-Escaut paraît très minérale. Vue d'avion, elle est en revanche très verte, « *donc il faut ouvrir les îlots de verdure pour favoriser leur perception*, conclue Luc Coppin. *Dans l'urbanisme futur de la ville, on fera des quartiers un peu plus aérés, des écoquartiers pour tous. L'urbanisme est très lié au logement. Il faut travailler sur la qualité, mais aussi sur l'environnement du logement. L'essentiel est qu'on se sente bien dans une ville, avec une proximité vivable.* »

## Les questions qui se posent encore

### ► **Privilégier le nombre de logements sociaux ou leur localisation ?**

Selon les endroits, le prix du foncier est multiplié par dix ou par cent... Dès lors, est-il plus judicieux de construire dans les endroits les moins coûteux car défavorisés, ce qui permet de réaliser davantage de logements sociaux, ou d'opter pour les lieux plus chers afin de maintenir ou créer une certaine diversité sociale ? Dans le premier cas, si l'on répond à la demande de logements, on prend le risque de créer des ghettos. Dans le second, la mixité est favorisée, mais on ne crée pas suffisamment d'habitations pour répondre à la demande...

### ► **Quel dispositif pour les familles ni assez riches ni assez pauvres ?**

Les familles riches n'ont a priori pas de difficultés à se loger. Les familles défavorisées bénéficient du système des logements sociaux qui, s'il n'est pas parfait, permet néanmoins de trouver un certain nombre de solutions. Mais, comme dans le domaine des aides sociales, se pose le problème des familles moyennes. Leurs revenus sont trop élevés pour prétendre à un logement social, mais trop faibles pour leur permettre de se loger décemment dans certaines régions. Pour certains maires, la solution pourrait résider dans un dispositif d'accession sociale à la propriété, avec de dispositifs innovants (par exemple, l'achat du logement couplé à un bail pour le terrain, avec achat du terrain différé)...

### ► **Quel dispositif pour les familles trop pauvres pour les logements sociaux ?**

Les familles défavorisées bénéficient du système des logements sociaux. Mais la réglementation en matière d'habitat social est très pointue : même les bailleurs sociaux posent des conditions d'accession. La rénovation de l'habitat et/ou l'utilisation de techniques innovantes renchérit les loyers, que certaines personnes vivant en dessous d'un certain seuil de pauvreté ne peuvent payer... Dès lors, quel dispositif adopter ?

### ► **Comment construire une mixité durable ?**

La mixité a de multiples visages : personnes âgées/jeunes, pauvres/riches, pauvres/très pauvres, d'origines différentes, de compositions familiales différentes (du célibataire à la famille nombreuses en passant par la famille monoparentale), personnes handicapées ou non, locataires/propriétaires... Elle se gère à l'échelle du quartier, mais aussi de la ville, qui a besoin d'échanges, de communication et de complémentarité entre ses différentes composantes. Pour cela, mieux vaut éviter d'avoir un quartier riche et un quartier pauvre... La mixité consiste donc à avoir une juste représentation des profils sociologiques (et des logements qui leur correspondent : social, accession à la propriété, propriété) de la commune dans chaque quartier.

Les maires verts et écologistes s'attachent à construire une vraie mixité sociale. Mais ce n'est pas simple à traiter, même en effectuant des choix de renouvellement urbain très forts. « *Même quand on intègre des logements neufs HQE dans certaines cités minières pour attirer d'autres familles, ce n'est parfois pas suffisant, souligne Jean-François Caron. Même si la maison est bien. Il faut donc de la progressivité : faire évoluer le peuplement demande du temps, une grande qualité des services d'entretien du quartier, car sinon on dérape très vite et on repart en arrière. Il faut aussi un travail intense de citoyenneté.* » Parmi les solutions, favo-

riser les associations de quartier, qui aident à l'art de vivre... et une action intense de démocratie participative et de citoyenneté pour créer les conditions du vivre ensemble.

**La mixité, c'est aussi la complémentarité.**

Luc Coppin

## LE LOGEMENT POUR LES PERSONNES ÂGÉES ET/OU DÉPENDANTES

Les besoins en matière d'habitat sont de plus en plus diversifiés. Pour y répondre, de nouvelles formules voient le jour, comme les béguinages pour les personnes âgées... Néanmoins, ceux-ci posent le problème du maintien d'une vie familiale : en quittant leur grand logement, les personnes âgées se privent de la capacité à loger leur famille, qui vient donc les visiter moins souvent. La solution serait de compléter le béguinage par un lieu complémentaire permettant de loger de la famille, comme un appartement réservé.

Par ailleurs, de nouvelles structures sont proposées aux personnes handicapées. Ce devrait bientôt être le cas à Loos-en-Gohelle, avec un projet de petites maisons pour quatre personnes situées à proximité immédiate d'une cantine et de services appropriés.

### ► Comment faire face au manque des logements ?

Eradiquer le logement insalubre et atteindre les 20 % de logements sociaux réglementaires ne suffit pas à répondre à l'énorme besoin de logements, ni à régler la question du « mal logement ». « *C'est dramatique, constate Luc Coppin. Le logement représente 70 % de mes demandes de rendez-vous, avant la recherche de travail. A Fresnes-sur-Escaut, il y a actuellement 180 demandes de logement non satisfaites. Si on en enlève 80 de confort, il manque encore 100 logements... Comme les gens n'en trouvent pas, ils se logent en caravanes (sur le terrain de proches...) alors que c'est interdit.* » Confronté de surcroît au phénomène des marchands de sommeil, qui profitent du manque de logements pour pratiquer des tarifs éhontés, le maire avait pensé acheter vingt mobile-home et les installer sur un terrain communal... « *Mais cela aurait créé un ghetto !* »

## QUELQUES OUTILS

Il existe différentes manières de « remettre dans le circuit » les logements vacants ou insalubres qui provoquent des problèmes de gestion de l'espace, favorisent l'étalement de la ville, donnent un sentiment d'insécurité ou jouent de manière négative sur l'image de la commune.

Exemples : la procédure d'abandon manifeste, la procédure de réquisition douce avec attribution d'office, la taxe d'habitation sur les logements vacants (nouvelle pour les petites communes)...

# Urbanisme et environnement

*Il est difficile de recenser de façon exhaustive les réalisations des maires verts et écologistes sur l'environnement, qui reste l'angle d'action le plus déployé, hors la part déléguée à l'intercommunalité. Les maires verts ont la maîtrise du volet environnemental, en lien avec l'ensemble des autres volets et notamment l'urbanisme et le logement, de la politique publique.*

*Cette publication vise avant tout à souligner l'apport des maires verts et écologistes sur des thèmes sur lesquels ils ne sont pas a priori attendus. Mais nous avons souhaité revenir, même brièvement, sur leur vision concernant deux sujets fondamentaux : l'environnement et l'urbanisme.*

L'urbanisme et l'environnement sont très liés chez les maires verts et écologistes, qui considèrent la ville comme un écosystème complexe naturel, patrimonial, humain, culturel... Conscients que l'aménagement du territoire influence le mode de vie des habitants, ils portent une attention toute particulière aux équilibres territoriaux. Mais aussi aux spécificités de chaque territoire, en s'appuyant sur la notion de trajectoire : d'où vient-il ? Que deviendra-t-il ?

Les maires verts et écologistes considèrent que le premier lieu d'application (et le plus global) du développement durable est l'urbanisme, qui est une façon de le décliner spatialement et dans la façon de vivre la vie et de l'organiser. Il n'y a pas d'urbanisme sans co-construction ni sans partir des besoins... S'écartant des modèles anciens à la conception très technicienne, ils donnent donc la priorité :

- à la lutte contre l'étalement urbain et pour la densification de la ville ;
- à la mixité des espaces et bâtiments, pour l'accès à tous de la vie communale ;
- au retour de tous les modes de circulation (et non au tout voiture) ;
- au retour des espaces naturels (et de la nature pas systématiquement maîtrisée) et à la vigilance par rapport au patrimoine naturel existant ;
- à la limitation de la consommation d'énergie par l'optimisation des transports publics et la densification de la ville, etc. ;
- à la gestion autonome des quartiers dans des domaines comme les eaux pluviales... ;
- à l'éco-aménagement ;
- à une vision globale incluant l'énergie, les transports et les déchets.

## Approches différenciées

Pour les maires verts et écologistes, l'exemplarité est le premier facteur qui permet de convaincre d'autres édiles de suivre la voie du développement durable. Leur commune sert donc de laboratoire grandeur nature, avec des actions concrètes reproductibles qui démontrent l'intérêt d'une innovation. Ces actions concrètes relèvent de plusieurs démarches : celle de la gestion du quotidien, celle de la création d'équipements et plus largement celle des grands projets.

### Du concret qui fait sens

#### ► Les actions techniques au quotidien

Ainsi, au quotidien, des communes comme Veigné remplacent peu à peu les équipements existants par d'autres moins gourmands en énergie. « *Tout doucement, quand on change une lampe, on prend une basse consommation*, indique Joël Thalineau. *Et quand on a changé la toiture d'une vieille usine, on en a profité pour mettre du photovoltaïque.* » De plus, les fonds dégagés par les économies d'énergie et grâce à la gestion alternative des déchets sont réinjectés dans la politique d'investissements de la commune...

A Loos-en-Gohelle, un système de récupération de l'eau de pluie a permis de réaliser des économies, mais aussi de ne plus utiliser d'eau potable pour l'arrosage d'un terrain de football. La systématisation de l'éco-construction engendre par ailleurs une baisse des factures énergétiques pour les logements et les bâtiments communaux...

Le passage à la gestion différenciée des espaces verts permet, outre l'impact sur l'environnement, de réduire la charge financière pour la collectivité : diminuer ou supprimer les pesticides, les engrais, diminuer le passage d'engins pour tondre la pelouse... Certaines communes parviennent à y passer « en douceur », en convaincant et formant les agents des services techniques. D'autres se voient obligées d'employer une « manière plus forte » : à Viviers, la consommation de pesticides a été réduite d'autorité par l'adjoint aux finances, qui ne signe plus les bons de commande au-delà de la quantité prévue...

### CONSERVER L'IDENTITÉ DU TERRITOIRE

Tout comme il n'est pas souhaitable, selon les maires verts et écologistes, de modifier profondément le tracé de la ville, il ne leur apparaît pas judicieux de faire disparaître toute trace du passé, même douloureux, d'un territoire. Comme le note Michel Bourgain, « *quand on parle d'enracinement de la culture dans un territoire, on parle souvent des traditions. Mais il y a aussi le côté industriel, urbain, rural... qui a façonné le territoire et les modes de vie.* »

Loos-en-Gohelle et Fresnes-sur-Escaut ont en commun leur passé minier. Fresnes-sur-Escaut en conserve notamment le seul chevalement en brique du Nord – Pas-de-Calais, Loos-en-Gohelle les plus hauts terrils jumeaux d'Europe ainsi que les bâtiments et certains équipements des puits 11/19 de la Compagnie des mines de Lens. Ces communes très pauvres, avec des populations en grande difficulté, sont à la pointe du combat pour la conservation du patrimoine minier, qu'il soit matériel ou humain. Jean-François Caron et Luc Coppin

insistent donc sur l'**idée de trajectoire des territoires**. Ainsi, à Fresnes-sur-Escaut, les vestiges de l'exploitation minière acquièrent peu à peu une vocation touristique. A Loos-en-Gohelle la base 11/19, lieu emblématique du non respect de l'environnement et des hommes, est devenue un écopôle, avec des associations et entreprises ressources et moteurs dans le domaine du développement durable.

### ► Les créations d'équipements

La création d'équipements est également l'occasion d'intégrer de manière visible un nouveau rapport à l'environnement. Ainsi, le gymnase de Viviers montrera clairement l'orientation de la ville, avec 2 000 m<sup>2</sup> de photovoltaïque souple sur le toit. A Veigné, la Maison des croqueurs de pommes et des apiculteurs amateurs (qui agit pour la protection des vieilles espèces et comprend une miellerie), a également été réalisée avec des principes de Haute Qualité Environnementale. La commune va plus loin, avec l'installation d'une petite usine hydroélectrique dans un moulin. « *Il faut compter quinze ans d'amortissement, en revendant le courant à EDF, explique Joël Thalineau. Dans quinze ans, la station servira à alimenter un bâtiment de la mairie...* »

ZOOM  
ZOOM  
ZOOM

### UN HABITAT MOINS GOURMAND EN ÉNERGIE

Bègles est l'un des trois sites pilotes nationaux de l'Opération Programmée d'Amélioration Thermique et Énergétique des Bâtiments (OPATB), qui concerne les bâtiments résidentiels et tertiaires de la ville. Son but : améliorer l'habitat par l'économie d'énergie et l'utilisation des énergies douces. Les interventions peuvent porter sur l'amélioration thermique de l'enveloppe du bâti, la modernisation du chauffage, l'optimisation de la ventilation, de la climatisation, de l'éclairage.

### Les grands projets d'urbanisme

Essayer de sentir sa ville, son histoire et ce qu'elle peut devenir... Les maires verts et écologistes sollicitent leur imagination pour dessiner la ville de demain. Il n'est pas question de modifier profondément le tracé de la ville, mais ponctuellement de faire une ou deux opérations de nettoyage et de rééquilibrage. Et de favoriser de nouvelles manières de vivre et de faire grâce à l'aménagement du territoire... Là encore, tout est lié au contexte du territoire : par exemple, l'Ile-Saint-Denis, commune insulaire, est confrontée dans l'aménagement de son territoire à des difficultés liées à un espace définitivement délimité et des accès limités... Le Ile arrondissement de Paris fait quant à lui partie d'un ensemble beaucoup plus vaste, des décisions duquel il est tributaire...

**La rue, c'est du vide actif. L'architecture, l'urbanisme, c'est l'organisation du vide...**

Luc Coppin

Certains thèmes peuvent être traités directement « au fil de l'eau » par la politique municipale. D'autres demandent un document cadre, qui précise quoi faire, comment, avec quels

partenaires et dans quels délais... Ainsi, une Charte du cadre de vie peut devenir le volet environnemental de la politique municipale. Un Agenda 21, global, peut devenir le document de référence de l'ensemble de la politique municipale. Cela nécessite alors une vision transversale et à long terme de la ville... Par exemple, à Loos-en-Gohelle, l'intégration il y a dix ans dans le Plan d'Occupation des Sols de la possibilité de préempter des morceaux de terrain pour réaliser des liaisons vertes a permis d'élaborer le Plan vert, dans le cadre duquel a été dessinée la ceinture verte de la ville...

### ► Gérer l'existant

Les Plan Locaux d'Urbanisme (PLU) sont fréquemment utilisés pour favoriser un urbanisme de resserrement urbain. Les maires verts et écologistes ne souhaitent en effet pas que la ville s'étale, et considèrent que plus la ville est concentrée, plus la proximité est facile à vivre si elle a été bien aménagée... Le risque étant l'isolement, si son aménagement n'a pas été bien pensé...

A Fresnes-sur-Escaut et Veigné, par exemple, le PLU a servi à renforcer la place des piétons et des cyclistes dans la ville, ainsi que la sécurité routière : espaces réservés pour réaliser des voies propres pour les piétons et les cyclistes, trottoirs larges, pistes cyclables en double sens même lorsque la rue est en sens unique, trottoirs traversants... L'un des plus beaux exemples de « vélo-route » (35 km de chemin pour piétons et cyclistes d'un seul tenant) passe par Fresnes-sur-Escaut. Cet axe, constitué à partir d'une voie ferrée fermée en 1972 et transformée en voie piétonne, dessert notamment deux écoles de la commune et passe par le centre-ville.

Loos-en-Gohelle s'est appuyée sur l'élaboration de son projet de ville et la révision du Plan d'Occupation des Sols (POS) pour poser la question à tous ses acteurs de « quelle ville on veut ? » Il s'agissait d'intégrer dans la réponse les besoins des habitants, de la ville, mais aussi de la planète et des générations futures. « *Je ne suis pas maire d'une île qui cultive son jardin tranquillement alors qu'il y a des guerres ailleurs*, martèle Jean-François Caron. *Je ne gère pas la ville de Loos-en-Gohelle que pour les Loossois : nous sommes membres du village planétaire. Cela amène à déplacer le curseur des choix que l'on fait : il y a le rapport aux autres territoires. Il y a aussi le rapport aux générations futures. Par exemple, la gestion de l'espace public ne doit pas se faire en compromettant le fonctionnement futur : l'infiltration des eaux permet de préserver le cycle naturel et le futur... Sur Loos-en-Gohelle, nous avons beaucoup réduit la surface de terrain communal imperméabilisé... »*

L'Île-Saint-Denis est confrontée à plusieurs particularités. Un espace définitivement délimité, des accès limités... Un espace de 180 ha entre terre (100 ha) et fleuve (eaux territoriales, 80 ha), un trait d'union entre deux départements, une forme en croissant long de 7 km et large de 200 mètres en moyenne, un accès préservé par trois paires de ponts, une communauté aux 85 nationalités dans un gros village urbain, immergé dans la mégapole francilienne. Une histoire économique fluviale enfouie sous les friches des entrepôts de la société de consommation... Pour structurer un devenir écologique à la hauteur de cette singularité, le projet de ville puis le PLU ont été positionnés sur trois fondements : insularité, identité et intercommunalité.

Dans le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris, des quartiers verts à circulation réglementée ont été aménagés pour favoriser les déplacements doux (vélos, piétons...). Les stationnements de surface ont été supprimés et les automobilistes invités à stationner en périphérie dans des parkings relais prévus à cet effet. Dans le centre, les déplacements s'effectuent donc en transports collectifs, piétons ou cyclistes. Une politique facilitée par le système Vélib (location de vélos à l'heure, avec de nombreux points de dépôt dans la ville), qui connaît un grand succès.

### ► Les nouveaux quartiers

Dans de nombreuses communes, de nouveaux quartiers sont prévus pour répondre à une forte demande de logements. Les maires verts et écologistes appuient l'usage de techniques de construction et la réalisation d'équipements alternatifs, avec le souci des équilibres territoriaux : ne pas perdre de vue le double objectif local et global.

A Fresnes-sur-Escaut, que l'arrivée du tramway mettra à dix minutes de Valenciennes et une demi-heure de l'université, trois nouveaux quartiers prévus à l'horizon 2015. « *Ce seront des éco-quartiers, aérés au maximum*, indique Luc Coppin. *Ils s'inspireront des méthodes des Pays-Bas, avec une architecture un peu originale, des quartiers colorés, aérés... Une concentration des bâtiments avec des espaces larges, des cheminements doux pour le confort des cyclistes et des espaces verts. Nous aurons recours à l'éco-construction, et l'ensemble sera cohérent par rapport à ce choix.* »

A l'Île-Saint-Denis, une zone d'activités largement en friche va donner naissance, d'ici 2010-2015, à un éco-quartier fluvial mixte de 22 ha (habitat, emplois, équipements, parc de loisirs nautiques).

A Loos-en-Gohelle, un nouveau quartier permettra de désenclaver, en les intégrant, trois anciennes cités minières. Ce quartier, à vocation durable, commence à voir le jour grâce à la réhabilitation de logements miniers et à la création de logements selon les principes de l'éco-construction.

A Bessancourt, le nouveau quartier prévu pour 2009 est conçu de manière à être certifié Haute Qualité Environnementale. La municipalité entend le réaliser avec le moins d'impact possible sur l'environnement, grâce à une démarche complète et globale : limiter l'impact lors de la construction, utiliser des techniques alternatives en matière d'énergie et d'eau (etc.), garder les cheminements agricoles et de randonnée. Proche de la gare, le quartier fera l'objet d'une répartition très étudiée de la chaussée entre ses différents usagers, afin de faire cohabiter les différents modes de déplacement. Il sera en outre connecté aux pistes cyclables existantes, communales et intercommunales. Une zone d'activité prévue à l'horizon 2010-2012 est d'ores et déjà intégrée dans le schéma d'aménagement. L'un des objectifs avoués est d'impulser un nouveau mode d'aménagement (éviter les grandes stations d'épurations, etc.).

### LA DIFFICILE COHABITATION ZONE URBAINE/PLAINE AGRICOLE

Faire respecter l'environnement est loin d'être évident lorsque l'on est situé en proximité d'une importante zone urbaine et/ou économique et que l'on dispose d'importants espaces agricoles... Bessancourt en fait l'expérience depuis de nombreuses années.

Historiquement, la plaine de Bessancourt a en effet été en partie polluée par les eaux usées de Paris : elle était utilisée pour leur épandage... De plus, l'espace agricole, situé en zone urbaine, est soumis à des pressions énormes : dépôts sauvages de déchets, notamment par des entreprises, pollution visuelle, sports mécaniques en forêt (malgré un arrêté municipal les interdisant)... Des campagnes de dépollution ont été lancées et les accès limités... Sans résultats probants.

### L'ÉCO-MOBILITÉ

L'éco-mobilité est l'un des thèmes forts des politiques des maires verts et écologistes. Il s'agit de permettre à chaque habitant d'effectuer les gestes de la vie courante (conduire les enfants à l'école, faire ses courses, rendre visite à des amis, etc.) sans être obligé de prendre sa voiture. Et par la même occasion de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans la nature...

Les maires s'attachent donc à rétablir les accès piétons et cyclistes à toutes les écoles, au centre-ville et aux principaux équipements communaux... Ce qui est en outre positif en termes de sécurité routière. L'installation de parkings à vélos facilite également l'usage du vélo dans la ville.

Enfin, des communes comme Loos-en-Gohelle et La Motte Servolex mettent en place des lignes de pédibus (ramassage scolaire à pieds sécurisé, fonctionnant sur le même principe que les lignes de bus) avec des parents d'élèves volontaires qui s'organisent.

#### ► Les paysages

Les projets d'urbanisme sont également l'occasion de recréer du paysage. Ainsi, à Bessancourt, des noues et des mares feront leur apparition dans le cadre de la gestion alternative des eaux pluviales. A Loos-en-Gohelle, la plantation de haies dans la plaine, outre qu'elle favorise le retour de la biodiversité et aide au rétablissement des cycles de l'eau, a un indéniable effet paysager. A cela s'ajoute l'effet sur le climat : les arbres produisent de l'oxygène et stockent du gaz carbonique.

## BOÎTE A IDÉES

Que ce soit au niveau des logements, des bâtiments communaux, d'équipements comme un camping, une piscine, un potager d'insertion ou encore une station d'épuration, de nombreux aménagements sont possibles... Voici quelques exemples :



- Capteurs solaires thermiques
- Récupération des eaux de pluie
- Lutte biologique contre les insectes nuisibles ou les maladies
- Gestion différenciée
- Toiture végétalisée
- Traitement végétal de l'eau (piscine)
- Réutilisation de l'eau dans un deuxième circuit, comme l'arrosage d'espaces verts (piscine)
- Références au patrimoine local dans les rues, allées...
- Circuits pédagogiques
- Tarifs spéciaux pour les randonneurs et cyclotouristes...
- Horticulture pour compléter le fleurissement de la ville (potager d'insertion)
- Fruits et légumes pour les associations humanitaires (potager d'insertion)
- Remplacement du matériel en fin de vie par du matériel alternatif et plus performant énergétiquement (ampoules basse consommation...)
- Gestion alternative des eaux pluviales (noues, mares...) et des déchets
- Cheminements dédiés aux piétons et cyclistes
- Parcours de promenade accessibles aux personnes à mobilité réduite
- Espaces de jeu intergénérationnels
- Parkings en périphérie et « zones 30 » ou zones piétonnes en centre-ville
- Système de location de vélos et/ou véhicules électriques
- Lignes de pédibus
- Plantations de haies
- Gestion écologique des arbres d'alignement
- Chaufferie bois-plaquettes forestières
- Bâtiments sociaux équipés de capteurs solaires
- ...

## Facteurs de réussite et d'échec

### ► Le coût d'une politique environnementale

Moins tondre coûte moins cher, certes. Mais il serait simpliste et erroné de considérer qu'une politique environnementale permet automatiquement de réaliser des économies... Si le fait de ne plus utiliser de pesticides génère des économies d'approvisionnement, il provoque généralement un recours plus important à la main d'œuvre, ou l'achat d'équipements spécifiques. De plus, l'action foncière, nécessaire à la réalisation de pistes cyclables ou de corridors verts (de promenade ou pour la biodiversité), coûte cher. Et les habitants sont souvent plus ouverts à la création d'un service qu'à des dépenses liées à une action

pour la biodiversité... A l'inverse, une gestion alternative des eaux pluviales (positive aussi au niveau de la biodiversité) se révèle bien souvent moins onéreuse qu'une logique de tuyaux et de bassins d'orage...

Il s'agit donc de ne caricaturer ni dans un sens ni dans l'autre : une politique environnementale innovante et alternative demande parfois le même budget qu'une politique « classique ». Elle coûte parfois plus cher, parfois moins.

► **La formation des équipes techniques**

Il ne suffit pas de décréter... encore faut-il pouvoir faire ! Le risque dans une politique innovante est qu'il se crée un décalage entre la volonté du maire et la capacité de faire des équipes techniques. Il est donc indispensable de leur fournir régulièrement les outils et formations nécessaires à l'application des nouvelles techniques. Ainsi que d'évaluer les résultats sur le terrain, afin de pouvoir corriger d'éventuels défauts...

## Les questions qui se posent encore

► **Quels transports en zone rurale ?**

Réduire l'utilisation des véhicules personnels afin de réduire leur impact sur l'environnement, tel est l'un des objectifs des maires verts et écologistes. Mais selon les contextes, cela est plus ou moins aisé... « *Le rural, c'est beaucoup de transport*, souligne François Louvet. *Il faut être aussi en cohérence avec le territoire. Si on doit moins se déplacer pour la planète, alors on n'habite plus là... »*

# Management interne

*Appliquer à l'institution municipale les principes du développement durable implique de modifier l'institution. En effet, un fonctionnement purement hiérarchique ne laisse que peu de place à la participation, moteur de l'intelligence collective. En fixant chacun dans un cadre précis dont il ne peut sortir, on ne favorise pas la créativité. Or, la créativité est facteur d'implication... Un management interne de développement durable tend à responsabiliser chacun, à le reconnaître en tant qu'acteur. Il vise aussi à trouver des synergies entre services, avec une vision transversale et sur le long terme qui permet d'éviter de tomber dans la technicité et la gestion quotidienne.*

## Approches différenciées

### Organisation interne de la mairie

**Une mairie verte au service du développement durable doit dans sa gestion de la formation et du management des services être exemplaire. En aucun cas il ne doit s'agir d'une mise sous domination ou d'un assujettissement.**

Jean-François Caron

### ► Le développement durable géré par le maire, le chef de cabinet ou le DGS

Fresnes-sur-Escout, Veigné et Viviers ont un mode de management très interactif, basé sur la capacité d'écoute du maire : sa porte est ouverte pour les élus et les employés. A Veigné, on insiste d'ailleurs sur un management très participatif, qui fonctionne plus sur une obligation de résultats que de moyens...

A Fresnes-sur-Escout, le maire s'appuie en outre sur son chef de cabinet, qui gère des questions ayant trait au management et au développement durable. Le maire de Viviers, qui ne dispose pas actuellement d'un collaborateur de cabinet, envisage d'en recruter lors de son prochain mandat, et de lui confier ces questions. Avec des objectifs ambitieux : qualifier la mairie avec la norme ISO 14001, élaborer un Agenda 21 et faire de l'éco-construction.

Avoir une personne ressource unique instaure de fait la transversalité. Mais cela engendre des difficultés sur le long terme. En effet, tout est très lié à l'individualité, au charisme, à la capacité de contact, à la capacité de travail, à la motivation et aux compétences de cette personne dans les différents domaines abordés de manière transversale. De plus, l'en-

semble du système est remis en cause lors du départ de cette personne, véritable clé de voûte de l'édifice. Enfin, il n'y a pas de scission entre ce qui relève de la vision politique et du programme, et ce qui relève du fonctionnement administratif.

### ► Une personne plus particulièrement en charge du développement durable

Loos-en-Gohelle, qui a longtemps fonctionné comme Fresnes-sur-Escaut, a récemment recruté à mi-temps une personne plus particulièrement chargée de ces questions. Elle travaille en collaboration directe avec le maire et sa directrice de cabinet.

A La Motte-Servolex, un chargé de mission développement durable et participation habitante a été recruté il y a trois ans. Il est rattaché à la direction générale, et travaille de manière transversale avec les différents services de la ville et le Centre communal d'action sociale (CCAS). La municipalité a par ailleurs créé un service environnement.

A Bessancourt, un chargé de mission directement rattaché au maire s'occupe du développement durable et de l'environnement. Il travaille de manière transversale avec l'ensemble des services, et plus particulièrement avec la direction l'urbanisme, ainsi que les services de la petite enfance, de la culture et de l'éducation. Au sein de la mairie, il a également en charge, notamment, la sensibilisation des agents municipaux, l'intégration de critères de développement durable dans les politiques publiques (achats responsables...), l'élaboration de contrats efficaces et similaires insérant des clauses sociales et des critères de développement durable en réseau avec les autres communes, et l'instauration de la collecte sélective des déchets dans la mairie.

### ► Transversalité et gestion par projets

A La Motte-Servolex, l'organigramme de la mairie reste plutôt pyramidal. Mais la transversalité est assurée par un outil majeur : la gestion par projet. Une organisation vers laquelle on se dirige également progressivement à Loos-en-Gohelle, en décloisonnant les dossiers et en travaillant sur les synergies entre services. Il s'agit dès lors de traiter les dossiers sous la forme de projets transversaux (par exemple, comment intégrer la venue d'artistes à l'occasion d'une manifestation de quartier dans la politique jeunesse et culturelle globale...), ce qui permet de surcroît de réaliser des économies d'échelle. A partir du moment où un projet a du sens, le traiter de manière globale lui en donne encore davantage...

Une administration qui fonctionne plutôt en mode projets qu'en gestion classique est sans cesse en évolution. En effet, cela implique de trouver une synergie entre les différents services et acteurs pour travailler à la fois avec les services techniques, l'éducation, l'information, etc. Chaque action est l'occasion d'évaluer les points forts et points faibles, ainsi que les facteurs de progrès. Elle permet également de révéler des savoirs et des compétences chez des personnes auxquelles on donne un rôle plus large qu'auparavant.

A Viviers, où la gestion par pilotage de projets se met en place depuis un an, la transversalité est un leitmotiv : « *Je n'ai pas de domaine privilégié*, explique François Louvet. *Je tiens au transversal. Si on est dans une démarche de développement durable, on doit s'attacher à l'en-*

*semble de la démarche et des domaines... Voir si tel projet ne pose pas de problèmes, s'il ne vaut pas mieux attendre un peu... A chacun de nos actes, il faut se poster dans une posture de développement durable. Sinon, on fait des « coups »... mais dans l'eau, à la longue. » Et de donner l'exemple du handicap : « On ne pense rien, on n'achète rien, même pas une feuille de papier, sans penser aux handicapés... »*

## La formation

**Que met-on sous le vocable développement durable ? Il y en a pour qui c'est les fleurs... il faut donc faire en sorte que les gens s'approprient ce vocable.**

François Louvet

La formation apparaît comme un outil indispensable à l'intégration des principes du développement durable dans le fonctionnement de la mairie. Car, si la volonté politique est nécessaire, encore faut-il que les techniciens soient capables d'appliquer les nouvelles directives... et qu'ils soient motivés. Proposer régulièrement des formations prises en compte dans le temps de travail, et adapter le régime indemnitaire pour inciter les agents à se former et à progresser apparaît comme une méthode judicieuse.

A La Motte-Servolet, si au départ des craintes à propos des nouvelles méthodes et des répercussions sur le temps de travail se sont fait sentir, la présence d'un cadre dans lequel les services peuvent s'exprimer a finalement créé un climat propice. Les agents municipaux commencent à prendre des initiatives : lors du travail d'élaboration du Plan de déplacement d'entreprises (PDE), ils ont proposé au sein d'un groupe de travail des actions pour trouver des alternatives à la voiture individuelle lors des trajets domicile-travail ainsi que pour les trajets professionnels. Celles-ci ont été retenues par le conseil municipal et le conseil d'administration du CCAS. « *Il faut un pilotage par une personne chargée de manière transversale de gérer ce dossier et un climat de confiance instauré avec le temps pour arriver à cela* », prévient Gérard Perrier.

La pédagogie de la formation semble également indispensable à François Louvet : « *Il ne faut pas que ça tombe un matin, sans que l'on sache d'où ça vient... Les gens doivent comprendre que la municipalité est très engagée dans le développement durable. Que ce n'est pas pour faire beau, mais bien une véritable option politique.* » A Viviers, 95 % du personnel (y compris les cadres et les agents de surface) et des adjoints a été formé au développement durable, sur la base du volontariat. Les formations de trois jours (pris sur le temps de travail) ont eu lieu à la mairie, dispensées par un intervenant extérieur. « *Cela vient dans un contexte où la politique de formation, dans tous les domaines, est très développée. Ajouter une formation au développement durable était donc dans la suite logique...* »

Ces formations ont permis aux agents de commencer à acquérir le réflexe développement durable. « *On note un début d'impact pratique*, indique François Louvet. *On a également proposé aux gens de faire des propositions : cela commence tout doucement... L'objectif est qu'on ne puisse plus faire une action sans penser développement durable.* » Concrètement,

quelques personnes très enthousiastes permettent d'alimenter le processus : il y a un correspondant développement durable par service, choisi sur la base du volontariat.

Outre les formations, l'élaboration et la diffusion de fascicules du type « guide des écogestes en mairie », répertoriant l'ensemble des possibilités d'actions pour tous les métiers, permet à tous (y compris ceux qui ont du mal à se sentir concernés) d'appréhender directement comment agir au quotidien...

### **S'APPROPRIER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

A Loos-en-Gohelle, une personne a été recrutée pour s'occuper de la démarche d'appropriation du développement durable par les personnels municipaux. Celle-ci a donc notamment mis en place des ateliers de développement durable avec des agents municipaux administratifs et techniques, internes ou externes (foyer, petite enfance, bibliothèque municipale...). Le premier effet a été fédérateur : se retrouver ensemble a généré un sentiment d'appartenance à une équipe.

Puis, ces personnes ont défini cinq thèmes d'ateliers : communication et information ; ambiance de travail ; économies d'énergie ; déplacements ; politique des achats. Chaque atelier a deux co-animateurs. Une trentaine de personnes y participe régulièrement, d'autres participent de manière plus ponctuelle. A chaque phase d'ateliers, un comité de pilotage réunit tous les coanimateurs d'ateliers pour faire le point. A noter que ces participations font partie du temps de travail, et que si elles n'ont pas lieu à un horaire normal de travail, elles sont compensées ou comptabilisées en heures supplémentaires.

Les ateliers servent à co-construire des propositions et à identifier les besoins de formation en matière de développement durable. Les participants exposent leurs questionnements, auxquels des personnes compétentes viennent répondre s'ils ne trouvent pas de solution. Les sujets ne sont pas forcément foncièrement professionnels (exemple : séance de formation/sensibilisation autour du thé et du café équitables), l'objectif étant aussi d'apprendre dans la détente. Parallèlement, le maire de Loos-en-Gohelle a effectué une visite de sa commune avec ses agents, afin de partager sa vision de la ville et de son devenir...

Les participants aux ateliers deviennent des ambassadeurs : ils diffusent ce qu'ils ont compris. Il ne s'agit pas donc pas de former les gens à ce qu'est le développement durable. Il s'agit de commencer à le pratiquer, d'entrer directement dans un processus participatif et de construire quelque chose ensemble, en apprenant au fur et à mesure de nouveaux éléments : ne pas faire de la théorie, mais de la pratique. Les ateliers permettent ainsi avant tout l'ouverture d'esprit, la responsabilisation et le questionnement. Ils permettent également à leurs participants de s'approprier les pistes de développement durable proposées par des « experts », voire de les adapter à une situation précise.

L'une des difficultés rencontrées est la diffusion des compte-rendu : il faut donc décider ensemble de la forme à leur donner (pour qu'ils soient lisibles aussi par les non-participants...) et réfléchir sur le moment et le mode de diffusion, ainsi que sur les destinataires (les participants, l'ensemble du personnel, les élus... ?). Loos-en-Gohelle a relancé à cette occasion son bulletin interne, élaboré dorénavant sur un mode participatif...

## Les pratiques de la ville

Travailler en interne sur les modes de faire ne suffit pas à créer un climat de développement durable dans la ville. Un gros effort de communication est donc nécessaire pour rendre visibles à ses habitants l'engagement et les nouvelles pratiques de la ville. C'est ce qu'a constaté François Louvet notamment : « *Il nous reste à travailler la communication au niveau local pour impliquer les gens, faire des événements... Les enfants peuvent être des vecteurs majeurs du développement durable auprès de leurs parents.* » A Fresnes-sur-Escaut, où l'un des trois rôles dévolus à la mairie est la création de liens, les enfants sont également porteurs de messages comportementaux pour les adultes...

A La Motte-Servolex, toutes les grandes manifestations nationales de développement durable et du commerce équitable sont déclinées localement. « *La ville intègre progressivement dans ses pratiques tout ce qui est préconisé dans le développement durable*, indique Gérard Perrier. *Donc, en 2003, on a commencé à travailler sur l'Agenda 21, et sur un Plan Environnement Collectivité en 2004.* » Ce plan reprend la façon de travailler de l'ensemble des services de manière quotidienne : corbeilles à papier sélectives, tri des déchets des services, gestion de l'eau des espaces verts, scooters électriques, voitures au GPL, commandes publiques avec critères environnementaux et commerce équitable, etc. « *Notre Agenda 21 est riche, varié et ouvert*, poursuit Gérard Perrier. *Il touche la culture, le social, l'intergénération... Un bilan est fait chaque année, puis en fonction des conclusions nous dressons le plan des actions de l'année suivante. Il s'alimente donc au fur et à mesure, et suit l'évolution de la ville et de la société.* »

**L'action doit être un geste politique, qui correspond à une démarche globale. Surtout pas un effet d'aubaine.**

François Louvet

### RESTAURER LA NOTION DE SERVICE

Dans le II<sup>e</sup> arrondissement de Paris, la place et l'importance de la relation humaine ont été revalorisées, au sein de la mairie mais aussi dans les interactions entre le personnel municipal et les habitants. Ainsi, une série d'opérations a eu lieu pour restaurer le sentiment que les agents (administratifs, techniques, sociaux, etc.) sont au service du public, et qu'en ce sens leur action est déterminante. L'objectif est aussi que la population prenne conscience que le personnel municipal est présent au quotidien pour lui simplifier la vie...

## Facteurs de réussite et d'échec

### ► La conviction du maire

« *Il faut montrer qu'on y croit, sinon personne n'y croira à notre place !* estime Joël Thalineau, à Veigné. *J'alimente toujours la discussion et, quand il faut, je mets de la pression pour que ça avance... Il y a un effet d'entraînement manifeste : Avant, il fallait sortir la grosse artillerie*

*pour passer le fossé et convaincre dans l'intérêt de tous... maintenant c'est plus facile, ce qui n'empêche pas de s'accrocher sur certains sujets... »*

Une opinion partagée par François Louvet : « *Il n'y a pas d'alternative : le maire doit donner l'impulsion. Le secrétaire général de la mairie n'est pas du tout Vert... Mais il s'est investi dans le développement durable car il a compris que c'est important pour le maire...* » A Viviers, pour appliquer les objectifs, on emploie parfois la méthode forte : une fois convaincu, l'ad-joint aux finances a décidé de ne plus signer les bons d'achat afin de réduire la consommation de pesticides de moitié...

« *L'élu a un rôle d'animateur du débat* », souligne Jean-François Caron. Pour mener à bien une politique de développement durable, l'implication du maire apparaît donc indispen-sable. Mais il ne peut pas tout faire seul : il doit être entouré d'élus et de gens responsables des dossiers convaincus... Faute de quoi, des problèmes de transfert des dispositions votées dans les pratiques des services engendrent des rapports de force. Certains agents étant contre les nouvelles méthodes et s'abritant derrière la loi a minima. Pour éviter l'explication ou l'intervention « musclée » du maire à chaque dossier, l'une des solutions est la forma-tion des services et des élus... Les visites de terrain, les échanges de pratiques et de savoir-faire apparaissent ici indispensables.

**Quand les choses ne bougent pas, j'utilise l'autorité... l'inefficacité est une faute politique. Même s'il y a mille raisons techniques ou de principe pour ne pas faire les choses, il faut les faire quand même !**

François Louvet

#### ► **La systématisation des pratiques**

L'efficacité se situe aussi dans la généralisation et la systématisation des pratiques : si la politique globale est simplement « saupoudrée » de mesures relevant du développement durable, chacune d'elles nécessitera des explications pour convaincre. Si les nouvelles méthodes sont intégrées dans les protocoles, la question de leur pertinence n'est posée qu'au départ... Cela évite aussi de rester au stade de l'expérimentation.

**Pas de domaine privilégié : je tiens au transversal. Sinon, on fait des « coups »... mais dans l'eau, à la longue.**

François Louvet

#### ► **Le partage de l'information**

« *Faire vivre une équipe municipale au niveau de l'information n'est pas évident : le maire est au courant plus que les autres*, indique Bernard Weisbecker, à Leffrinckoucke. *Ce n'est pas un problème de rétention d'informations : c'est difficile car beaucoup d'explications sont nécessaires... Cela nécessite d'avoir des moments pour discuter avec toute l'équipe pour s'in-former, donner des avis, discuter.* »

#### ► **L'identification des compétences**

Même s'ils ne participent pas au processus général, certains agents et élus peuvent apporter une compétence spécifique et précieuse sur certains dossiers. Il faut donc identifier

les « experts » qui pourront venir éclairer le processus participatif sur des sujets précis... Par exemple, le responsable du cimetière est expert dans la gestion des cimetières...

► **La gestion de la carrière des différents personnels municipaux**

La fonction publique est organisée selon des fonctions, des postes rigides, des échelons, des points et une grille de rémunération précis et déterminés à l'avance. Chaque poste étant bien déterminé, il est difficile d'introduire de la transversalité... De plus, le temps nécessaire à la participation à des projets transversaux n'est pas intégré dans les fiches de poste des personnels municipaux. Or, il peut s'avérer important... Et il est donc difficile de demander cet investissement en plus du travail habituel (surcharge de travail, en plus des urgences du quotidien et des échéances habituelles comme les élections, etc.). Enfin, le management transversal et participatif implique de rendre les gens responsables, alors qu'ils ne se sont parfois jamais trouvés dans cette posture-là (car cela ne correspondait pas à leur « grade »). Cela génère de l'inquiétude qu'il faut prendre en compte par un encadrement adapté... mais libère aussi les énergies et les bonnes volontés.

Il est donc indispensable d'intégrer ces éléments dans la politique de ressources humaines (et de prévoir les formations nécessaires, par exemple à la rédaction de compte-rendu ou à la conduite de réunion)... Parmi les solutions, le poste de chef de projet permet de contourner l'obstacle. La municipalité de Loos-en-Gohelle, par exemple, s'appuie sur des chefs de projet.

► **La difficulté à changer**

Le management participatif implique d'être toujours en mouvement, car il est couplé à une démarche d'évaluation et d'amélioration continue. En fonction des dossiers, la méthode employée sera différente, ainsi que les personnes avec lesquelles ils sont élaborés... Il faut donc du savoir-faire et une forte implication. C'est pourquoi il est nécessaire de prendre du temps pour identifier les gens qui peuvent changer leurs habitudes et ceux qui ne peuvent pas. De même, il est indispensable d'analyser les jeux de pouvoir : qui a intérêt et qui n'a pas intérêt à jouer le jeu, pour des raisons d'ambitions, d'inimitiés personnelles, etc. Etre ouvert, accueillir les problématiques de l'autre pour construire ensemble, c'est déjà tout un travail...

► **Un organigramme clair**

Le management participatif s'appuie sur une certaine liberté, source de créativité, d'innovation et d'efficacité... Ce qui peut produire une impression de flou. Or, si le système est plus ouvert qu'un système classique, il doit être précis. Le management participatif est en effet beaucoup plus facile à mettre en place dans une mairie où le rôle de chacun est bien identifié, avec un organigramme clair. Chacun sait alors où il est et où sont les autres. A quoi il sert, et à quoi il sert aux autres. Et vers quoi il peut évoluer... Ainsi, on peut définir quelle participation chacun aura en fonction des thèmes (chef du projet ou participant au projet) et qui est le responsable.

► **L'anticipation du changement**

L'arrivée de personnes de l'extérieur, que ce soit de manière ponctuelle ou définitive, perturbe l'équilibre, l'écosystème, de la structure. Il est donc indispensable de préparer et anticiper ce changement, de mettre en place une présentation des nouveaux arrivants aux

équipes en place. Cela permet à chacun, arrivants et équipes existantes, de se situer dans le jeu.

► **Un suivi régulier**

Une fois le processus mis en place, il faut que la personne chargée de ces questions lui consacre quelques heures par semaine pour qu'il ne s'essouffle pas. Cette personne-ressource pourra également jouer le rôle d'« expert » et de « conciliateur » lorsque la collaboration sur tel ou tel dossier n'est pas aussi simple ou efficace que prévu...

► **Les emplois du temps**

Faire travailler ensemble des personnes de différents services, y compris des services « externalisés » (qui ne travaillent pas en mairie mais, par exemple, à la bibliothèque, à la cantine, etc.) n'est pas toujours évident à cause d'emplois du temps très différents. Il faut donc tenir compte dès le départ des contraintes de chacun pour élaborer un calendrier réaliste, facteur de réussite de la collaboration...

## Ce qui fait consensus

Même dans les municipalités aux organigrammes plutôt pyramidaux, on s'accorde à dire qu'il est nécessaire de faire sauter certains verrous de la hiérarchie dans les pratiques, en mettant de la transversalité sans alourdir le système. Cela peut être réalisé par le biais d'équipes projets, de groupes de travail élus/techniciens et par une circulation de l'information optimisée par divers outils, informatiques ou non (bulletin interne, wiki, intranet...). L'objectif est alors l'émergence d'une intelligence collective...

Il s'agit aussi de contribuer à renforcer les liens entre les services. Chacun connaissant l'autre, il devient plus facile de faire passer une information, d'organiser un suivi de dossier qui implique plusieurs compétences de la ville... Cela permet aussi aux personnels municipaux eux-mêmes de mieux connaître la mairie. Exemple à Loos-en-Gohelle : les agents des services techniques ont proposé aux agents d'autres services de venir découvrir les véhicules électriques municipaux...

## Ce qui ne fait pas consensus

La pierre d'achoppement du management participatif est la gestion du temps. Pour certains, cette question peut même devenir rédhibitoire... En effet, le management participatif, comme tout processus de participation, prend du temps. Or, l'institution municipale a une obligation de résultats et de moyens... Le temps à consacrer au processus participatif peut donc poser problème dans de petites communes qui n'ont pas beaucoup de moyens.

Ainsi, les réunions avec des membres de tous les services plusieurs fois par mois ne font pas l'unanimité : pour certains, ce n'est pas productif... et s'avère même contre-productif, car des agents se retrouvent positionnés sur des thèmes qu'ils n'appréhendent pas (exemple : des personnes de l'état-civil sur la politique jeunesse...). Or, ces personnes sont présentes

sur leur temps de travail. Il s'agit donc de travail... Et si ces agents n'apportent rien de concret ou de pertinent car ils n'ont pas de compétence à faire valoir dans ce domaine, ils peuvent se sentir gênés, voire dévalorisés...

Pour d'autres, le temps ne constitue pas un réel obstacle : si les projets sont plus longs à élaborer, notamment par cet effort de transversalité, ils permettent ensuite de gagner du temps par leur efficacité et leur pertinence.

## Les questions qui se posent encore

### ► Le suivi des projets transversaux

A qui revient le suivi des projets transversaux ? Au chef de tel ou tel service ? Au sommet de la hiérarchie ? Au maire ? Aux élus ? Une réflexion sur les commissions et sur le suivi des équipes projet semble nécessaire dès le départ...

### ► L'articulation avec les élus

A quel moment les élus interviennent-ils ? Quel processus de décision mettre en place, lorsqu'il s'agit de projets transversaux ? Qui porte les projets et les manage au niveau des services ?

### ► L'autonomie du système

Une fois le dispositif participatif mis en place grâce à une personne chargée du processus, comment faire en sorte qu'il devienne autonome, ne serait-ce qu'en partie ? Arriver à l'autogestion implique des personnes motivées, prêtes à prendre des responsabilités... Il faut donc trouver les outils pour rendre cette autogestion possible.

#### BOÎTE A IDÉES

- Gestion par projets
- Groupes de travail élus/techniciens
- Formation des services
- Fascicules du type « guide des éco-gestes en mairie »
- Communication vers les habitants
- Tri des déchets des services, corbeilles à papiers sélectives
- Bulletin interne
- Intranet, wiki
- Visites des services (techniques, communication...) par le personnel d'autres services
- ...



# Gestion budgétaire

*La bonne santé des finances d'une commune est le reflet de celle des politiques municipales. Avec une nuance : ces dernières années, le désengagement de l'Etat (par exemple au niveau des contrats aidés) et le transfert de tâches ont provoqué une hausse des budgets sans que la gestion municipale soit à mettre en cause... Ce contexte a accentué la nécessité d'une gestion budgétaire saine et rigoureuse.*

*Plus que jamais, les élus verts et écologistes doivent être vigilants sur la tenue des comptes, et par conséquent définir leurs priorités. Une politique municipale écologiste induit en effet un certain nombre de pratiques et projets différents qui peuvent se révéler coûteux en moyens humains et financiers, parce que relevant de l'innovation. Il convient donc, pour chaque projet, de bien mesurer la part municipale, le recours aux partenaires publics et la part de l'impôt...*

**Réduire la dette, c'est réduire les impôts du futur et prendre sa part de responsabilité pour le futur. Cela dégage des marges pour d'autres projets... Cela n'a rien d'écologique a priori, et pourtant c'est absolument complémentaire à cette démarche.**

François Louvet

## Approches différenciées

La gestion budgétaire d'une commune dépend évidemment du contexte de celle-ci et de la gestion des équipes municipales précédentes. Ont-elles laissé une municipalité saine, avec des marges de manœuvre, ou au contraire exsangue ? Y a-t-il des difficultés majeures, du type catastrophe naturelle ou industrielle ou arrêt d'une activité économique primordiale pour l'équilibre de la ville ? Là encore, la position de maire oblige à pratiquer un certain pragmatisme... Ainsi, plusieurs communes ont été conquises par des Verts ou écologistes alors qu'elles se trouvaient dans une situation d'endettement très fort, obligeant les nouveaux édiles à augmenter les impôts.

### ► La rationalisation des dépenses

Bernard Weisbecker est arrivé, en 2001, à la tête de Leffrinckoucke qui allait être mise sous tutelle à cause de ses finances désastreuses. « *Je me suis dirigé vers des économies d'énergie. Vu notre problème de budget, investir dans du matériel nouveau ou de nouvelles énergies était impossible. Donc, nous avons embauché un économiste de flux (eau, électricité, flux divers...) : les économies qu'il a permis de faire ont largement remboursé son salaire.* » L'économiste de flux a fait un panorama complet des dépenses d'énergie... Dans le domaine

de l'éclairage public, par exemple, son travail a permis de revoir le contrat signé avec EDF. A l'issue d'un processus de concertation, une réduction de tension a été instaurée dans certaines zones entre 2 heures et 5 heures du matin. Au fur et à mesure, toutes les ampoules de la ville ont été changées...

*« Nous avons économisé plus de 50 % de nos dépenses, conclut Bernard Weisbecker. Ce n'est pas fini, puisque la commune, qui commence à avoir des marges de manœuvre, va bientôt expérimenter de nouveaux matériels. Toujours dans le domaine de l'éclairage public, les postes de distribution électrique peuvent être équipés de systèmes qui diminuent la tension à certaines heures dans l'ensemble du quartier... Et plus généralement, par tranche, nous nous dirigeons vers des solutions moins coûteuses et dévoreuses d'énergie, puis désormais vers des énergies nouvelles. L'isolation de certaines salles municipales a été revue... »*

Autre exemple : la piscine municipale. Construite il y a trente ans, elle n'était plus aux normes. Les goulottes situées tout autour du bassin envoient directement dans les égouts 10 à 13 m<sup>3</sup> d'eau chaude par jour... *« A l'avenir, avec l'aide de la communauté urbaine de Dunkerque, nous voulons la recycler, c'est-à-dire la traiter et la réutiliser. Nous ajouterons une protection calorifique et un traitement de l'air. Là aussi, nous estimons à 50 % les gains sur la gestion des flux de la piscine. »* Prochaine étape : la flotte de véhicules municipaux...

Cas de figure de départ similaire, à Viviers : *« Le maire précédent a laissé une dette colossale en 1995, indique François Louvet. Nous avons réduit la dette de manière majeure grâce à la rigueur sur le fonctionnement, l'embauche de personnel et une gestion dynamique, moderne, efficace... D'un point de vue social, nous avons titularisé certains contrats précaires... Désormais, nous expliquons dès le départ aux services et aux nouveaux employés que leur contrat est provisoire, pour que la personne ne compte pas dessus à long terme et que le service ne s'habitue pas à avoir une personne de plus. »*

A Veigné, les économies énergétiques et la gestion des déchets ont été intégrés à la politique d'investissements de la commune.

## ► Les impôts

La réduction de la dette d'une commune passe généralement par une hausse des impôts. *« En 2004, on a dû expliquer aux gens qu'il n'était pas possible de continuer comme ça et augmenter les impôts de 8 %, explique Bernard Weisbecker. Depuis, le budget est maîtrisé, il n'y a pas eu d'augmentation. »* A la Motte Servolex, Gérard Perrier, confronté en 2001 à une quasi-banqueroute de sa commune à cause de nombreux travaux engagés, a augmenté la taxe d'habitation de 30 % et la taxe foncière de 6 %. *« Ce saut s'est accompagné de réelles économies dans le fonctionnement de la ville... Cela a permis de dégager des marges de manœuvre. »* Suffisamment pour que désormais, tous les ans, des matériels alternatifs (matériel mécanique pour couper les herbes, etc.) fassent partie des investissements.

A Veigné, la création d'un service jeunesse et la reprise de toutes les associations de cantine, qui n'étaient pas aux normes, a provoqué une augmentation de 37 %... *« Cela s'explique très bien aux habitants, car en face ils ont du service »,* tempère Joël Thalineau. François

Louvet, malgré la situation difficile de Viviers, n'a pas eu recours à l'augmentation des prélèvements, à l'exception de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères. La présence sur son territoire d'une importante entreprise donne en effet à la municipalité plus de marges de manœuvre que celles dont disposent la plupart des communes...

### ► La délégation de prestations

Le pragmatisme prévaut aussi dans le recours ou non à la délégation de prestations : l'essentiel est la qualité du cahier des charges du service public. Ainsi, Loos-en-Gohelle privilégie plutôt la compétence interne, mais la chaufferie et les prestations de repas pour la petite enfance sont externalisées. L'externalisation est préférée dans des domaines qui demandent une forte technicité ou une masse critique de fonctionnement (par exemple, il ne paraît pas judicieux de préparer cinq repas en interne...).

A Leffrinckoucke, la cantine est au contraire revenue dans le giron de la municipalité : « *Cela permet de maîtriser les achats et de développer les légumes bio*, explique Bernard Weisbecker. *Nous ne sommes pas frileux vis à vis du privé : une partie du centre de loisirs et de la politique en faveur de petite enfance est confiée à une association extérieure. Mais si amener le service public provoque une amélioration, alors on y va.* »

L'équipe municipale de l'Île-Saint-Denis est revenue sur la décision de l'équipe précédente d'externaliser la cuisine en liaison froide. La cuisine a été rénovée en liaison chaude interne, par choix culturel : apprentissage du goût, variété des plats, alimentation saine, cuisine bio...

## Ce qui ne fait pas consensus

### ► Le recours à l'impôt

Globalement, les Verts sont pour l'impôt car ils sont en faveur de l'action publique qu'il faut donc financer. Cependant, l'impôt doit-il assumer, de manière principale, tout nouveau projet, quitte à subir régulièrement de fortes augmentations... ou doit-il être modéré, sauf cas de force majeure ? Les maires verts et écologistes divergent dans leur approche.

Il est à noter que les édiles différencient fortement l'impôt sur le revenu, qu'ils considèrent comme égalitaire, et l'impôt local. Ce dernier, basé sur des critères comme la taille de la famille, leur apparaît au contraire comme une faille dans la fonction de l'impôt de juste répartition des charges sur l'ensemble des composantes de la société...

Gérard Perrier estime que globalement, les impôts locaux peuvent suivre le coût que la vie, avec des augmentations régulières de l'ordre de l'inflation. Luc Coppin se situe sur la même ligne, ainsi que Jean-François Caron, qui n'a recours à l'impôt « *que contraint et forcé, car sinon on a toujours une raison d'augmenter... Et c'est une excuse pour ne pas s'imposer une gestion rigoureuse.* » Ainsi note-t-il que les impôts n'ont augmenté que de 7 % sur l'ensemble de son mandat. A l'Île-Saint-Denis, les impôts sont restés encore plus modérés : ils n'ont été augmentés qu'une seule fois, de 5 %, en 7 ans.

Joël Thalineau considère que « *le contribuable, idéalement, ne doit pas financer au-delà de 50 % des services destinés à une catégorie de population déterminée (cantine, personnes*

âgées...). Une exception : le ramassage scolaire, financé à Veigné à 90 % par le contribuable et 10 % par l'usager, car il s'agit de favoriser les transports en commun. »

Jacques Boutault pense qu'« il faut globalement plus d'impôts. Ils permettent de financer l'action publique. Or, plus les institutions publiques sont fortes, moins on a recours au privé... Il faut que l'Etat soit plus fort, et que la commune devienne le bras décentralisé de l'Etat. Il faut donc plus d'impôts. Pas forcément sur les particuliers... On peut augmenter la taxe professionnelle, etc. » Le maire du 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris appelle en outre de ses vœux une importante réforme de la fiscalité locale en France : « Les quatre taxes (foncière, habitation, foncier non bâti, professionnelle) sont liées par la loi : si on augmente l'une, on doit augmenter l'autre. Il faudrait pouvoir augmenter les taxes sur les entreprises... Il faudrait aussi rétablir la logique, côté logement : actuellement, les standards ayant été fixés il y a des dizaines d'années, un appartement est plus taxé s'il donne côté rue que côté cour ! »

#### BOÎTE A IDÉES

- Embauche d'un économe de flux
- Réduction de tension de l'éclairage public à certaines heures
- Recyclage de l'eau de la piscine
- Isolation des salles municipales
- ...



# Intercommunalité

*Les maires verts et écologistes conçoivent la ville comme un écosystème complexe, qui fait lui-même partie d'un écosystème plus vaste. L'une des échelles de cet écosystème plus vaste est le pays ou l'agglomération. Bref, l'intercommunalité. Au sein de cet ensemble, les édiles préfèrent la coopération à la concurrence, afin de parvenir à des résultats constructifs qui profitent à tous.*

*Pour les maires verts et écologistes, au-delà de la simple gestion du territoire, l'intercommunalité permet aussi de favoriser les circuits économiques et culturels courts, et de relocaliser l'activité. Enfin, elle permet de faire connaître les actions vertes et de diffuser des pistes alternatives qui auraient pu rester cantonnées sur une seule commune...*

**On ne peut rien offrir, ni recevoir, si on est barricadé chez soi. Cela est valable pour chacun d'entre nous, comme pour la ville.**

Luc Coppin

Toutes les communes citées dans cet ouvrage sont membres d'une intercommunalité, qu'il s'agisse d'une communauté de commune, d'une communauté d'agglomération ou d'une communauté urbaine, hormis Bessancourt. Globalement, les maires verts et écologistes sont favorables à l'intercommunalité. Par pragmatisme, mais aussi d'un point de vue idéologique.

« Nous devons changer d'attitude, oublier nos égoïsmes, explique ainsi Luc Coppin. Je parlais d'égoïsmes communaux : moi d'abord, tout pour moi, le reste pour les autres. Nous devons arrêter de penser que la croissance est illimitée, que l'on peut gaspiller l'énergie, la nourriture, l'espace rural... L'intercommunalité est un outil. Surtout l'intercommunalité de proximité. » François Louvet considère lui aussi la démarche d'intercommunalité comme essentielle : « Il n'y a pas d'autre choix. C'est un peu une usine à gaz, mais personne ne doit se poser le problème : il faut être solidaires ! Même si notre commune y a perdu financièrement... A long terme, la solidarité est très utile : on partage les surplus, mais aussi les pertes... » « On ne peut pas concevoir la ville sans la raisonner avec son arrière-plan, qui est l'agglomération ou le pays, estime Jean-François Caron. Si les choix, en matière de gestion des eaux par exemple, sont contradictoires à ces différentes échelles, cela devient compliqué... »

Pour les maires verts et écologistes, si la réalité quotidienne plaide pour une mise en commun des énergies, la solidarité ne s'arrête pas aux limites de l'intercommunalité... « Je ne gère pas la ville de Loos-en-Gohelle que pour les Loossois, martèle Jean-François Caron. Nous sommes membres du village planétaire. Je ne suis pas maire d'une île qui cultive son

*jardin tranquillement alors qu'il y a des guerres ailleurs. Cela amène à déplacer le curseur des choix que l'on fait : il y a le rapport aux autres territoires, ce qui nous a amenés à supprimer toute commande de produits non garantis issus du commerce équitable. Nous prenons ainsi notre part du rétablissement de l'équilibre entre les territoires de la planète. »*

## Ce qui fait consensus

### ► Le rôle du maire dans l'intercommunalité

Il apparaît indispensable aux maires verts et écologistes de participer aux conseils intercommunaux. « *Le maire est indispensable dans le conseil d'agglomération, soutient Gérard Perrier (La Motte-Servolex). Il est un relais des habitants de sa commune, il a été élu donc il a légitimité par rapport aux citoyens... Siéger au conseil d'agglomération fait partie intégrante de son mandat.* » Une opinion partagée par Jean-François Caron (Loos-en-Gohelle), qui explique quant à lui que le maire ayant une vue d'ensemble privilégiée de sa commune, il est le mieux à même de discuter de projets structurants à l'échelle intercommunale. Et un vice-président d'agglomération a plus de poids lorsqu'il aborde des projets globaux qu'un maire...

L'expérience de Leffrinckoucke vient plaider en faveur de la présence du maire dans une intercommunalité qui fait figure, en quelque sorte, de réseau de maires... : « *J'ai laissé la vice-présidence de la communauté urbaine de Dunkerque à l'un de mes adjoints, relate Bernard Weisbecker. Et cela pose tellement de problèmes que je la reprendrai lors du prochain mandat... Le conseil est l'occasion pour les maires de se rencontrer... Du fait de mon absence, il a fallu inventer une conférence des maires pour pouvoir traiter les affaires qui nous concernent tous...* »

**Etre en intercommunalité n'empêche pas d'être le pilote de sa commune.**

Joël Thalineau

### ► Le rôle de la mairie dans l'intercommunalité

D'une manière générale, les maires verts et écologistes considèrent que la mairie joue un rôle d'interrogation et de projets, de relais. Les communes sont alors considérées comme des espaces d'invention, d'innovation, d'expérimentation pour tester des idées, puis les développer si elles ont donné satisfaction à l'échelle de l'intercommunalité.

Certains maires vont plus loin, et affichent l'intercommunalité comme l'un des axes majeurs de leur politique. C'est le cas, par exemple, à Fresnes-sur-Escaut et à l'Île-Saint-Denis, qui l'affichent tous les deux comme l'un des trois rôles principaux de la mairie :

- insularité, identité et intercommunalité pour l'Île-Saint-Denis,
- gérer le territoire à l'intérieur d'autres territoires, être la locomotive des projets locaux, participer à la création de liens pour Fresnes-sur-Escaut. Luc Coppin considère cependant que la commune, qui constitue la base sociale et territoriale de l'intercommunalité, doit être reconnue comme le centre et non comme la périphérie dans les différents débats qui ont cours, qu'ils soient de l'ordre du social ou du territoire : « *C'est à la commune de décider de son avenir* ».

► **La complémentarité des échelles**

Les maires verts et écologistes s'accordent sur le fait qu'il n'y a pas d'échelle de territoire pertinente dans l'absolu : il y a un territoire pertinent pour un enjeu donné. Ainsi, pour l'eau, l'échelle la plus pertinente semble le bassin versant ; pour l'action économique, le bassin d'emploi ; pour la politique de proximité, le quartier ; pour l'urbanisme local, la commune ; pour l'assainissement, la compétence économique et l'image du territoire, l'intercommunalité.

Globalement, l'intercommunalité à taille humaine, comprenant la région proche (intercommunalité ou pays) remporte les suffrages des maires Verts et écologistes. Elle permet en effet d'agir de manière mesurée et appropriée aux contextes.

Mais les édiles assortissent cette approche d'une condition : mener une réflexion sur l'articulation des échelles. Le sentiment général est que ce travail d'articulation n'existe pas, que tout est relativement cloisonné. Or, faute de coordination suffisante, les différentes échelles de compétences peuvent passer de la complémentarité à la superposition, voire à la compétition. Alors qu'il est indispensable que le réseau de déplacement de la ville puisse s'intégrer dans celui plus large de l'intercommunalité, et les PLU dans les SCOT... « *Ce qui compte, donc, c'est de travailler à articuler les échelles et de leur apprendre à travailler ensemble. Avoir une vision globalisante sur le projet de territoire...* estime Jean-François Caron. *Ce qui, par ailleurs, implique de définir ce qu'est un territoire aujourd'hui : quelle taille, etc.* » Pour Gérard Perrier, des points réguliers et le recours à des analyses de cabinets extérieurs sont des éléments facilitateurs de la construction d'une coopération efficace.

**UNE LOGIQUE MULTI-ÉCHELLES**

Fresnes-sur-Escaut, membre de la communauté d'agglomération Valenciennes Métropole, privilégie une logique fédérative multi-échelles. La ville cultive en effet, parallèlement, une intercommunalité de proximité, à l'échelle du pays de Condé. C'est ainsi que certaines politiques (culture, santé, insertion...) sont développées avec des objectifs communs avec les trois communes voisines. Des rapprochements ont lieu entre certains services, avec par exemple la mutualisation de ressources (prêt de matériel entre services techniques, etc.).

► **La diffusion des actions écologistes au sein de l'intercommunalité**

« *Les innovations portées par un maire vert se diffusent dans l'intercommunalité par l'exemplarité et le travail en commissions* », estime Gérard Perrier. Une vision partagée par les autres édiles, avec un bémol : si l'intercommunalité intègre un certain nombre d'avancées de la ville, c'est bien souvent à reculons et à faible vitesse... Certains domaines, qui touchent à l'environnement (trame verte, schéma globalisé d'infiltration des eaux pluviales...) sont plus propices que d'autres (économie...) à un transfert. « *Le phénomène manque d'amplification*, indique Jean-François Caron. *Si je prends l'exemple de la construction en Haute Qualité Environnementale : il y a eu quelques constructions mais le principe n'est pas généralisé...* ».



## L'INTERCOMMUNALITÉ PERMET AUSSI DE MENER UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

A Leffrinckoucke, les dernières dunes de Flandres ont été classées pour les défendre d'appétits privés. « *Mais conserver les dunes pour l'ensemble de la communauté, et se priver des retombées touristiques dont bénéficient certaines communes qui ont « bétonné » leurs plages, devait avoir une contrepartie, indique Bernard Weisbecker. Donc, la Communauté urbaine de Dunkerque participe au développement touristique de la commune. Mais il faudrait aller plus loin, et instaurer une taxe touristique unique (sur le modèle de la taxe professionnelle) pour récompenser les communes qui font des efforts pour préserver la nature... »*

A Bessancourt, qui ne fait pas partie d'une intercommunalité, le problème se pose en d'autres termes : malgré de nombreuses mesures destinées à les en empêcher, certaines entreprises de la zone économique proche viennent déverser leurs déchets dans la plaine agricole... Seule une mobilisation de l'ensemble du bassin de vie semble à même d'apporter une solution.

### ► Le rôle d'animation de l'agglomération

L'intercommunalité permet une cohérence générale et des économies d'échelle. Mais le risque est d'apparaître lointaine, désincarnée, et de perdre le lien avec les habitants. Les maires verts et écologistes constatent que les intercommunalités ont tendance à être inhibées sur ce qui concerne l'animation, c'est-à-dire sur la mise en place d'une démarche faisant se rencontrer et travailler ensemble les différents membres de la collectivité... Un peu comme doit le faire le maire dans sa ville. L'intercommunalité devrait par exemple travailler sur l'émergence d'une identité commune à l'ensemble de ses habitants, sans renier les spécificités de chaque territoire.

**La ville est ouverte, mais cultive son identité comme un bien précieux.**

(Extrait d'une publication de Bègles)

## Ce qui ne fait pas consensus

### ► L'utilité de toutes les échelles de compétences

La commune et l'intercommunalité apparaissent aux maires verts et écologistes comme deux échelles de territoire pertinentes et complémentaires. Mais les avis sont plus partagés lorsque l'on élargit la réflexion aux niveaux départemental et régional... Sur la sellette : le Département.

Bernard Weisbecker souhaiterait pour sa part « *un seul organe plutôt régional. Les tâches du Département sont mal définies... et mal faites parfois : la commune doit entretenir les accotements des routes départementales !* » François Louvet appelle quant à lui à « *une simplification administrative : faire des dizaines de kilomètres pour décider de 20 000 ou 30 000 euros, ce n'est pas raisonnable. Il faut supprimer un niveau, que ce soit le département ou un autre, et renforcer la région.* » Cette suppression devrait selon lui être accompagnée d'une

refonte complète de l'organisation générale : « *Il faut décentraliser réellement et faire des réseaux entre communes. Car on a toujours une conception pyramidale des choses, et on ne s'en sort pas !* »

D'autres maires, comme Joël Thalineau, fervent défenseur de l'intercommunalité, sont moins catégoriques : « *Le Département devrait se saisir plus de la démarche intercommunale. Par exemple, de la politique des déchets, de la gestion de l'eau... car nos syndicats commencent à être un peu étriqués. Pour les dossiers très généraux, une structure à l'échelle départementale serait bien. Mais même s'il y a beaucoup de cases, je pense qu'en supprimer ne serait pas la bonne solution. Je suis moins péremptoire là-dessus qu'avant...* »

**Il faut décentraliser réellement et faire des réseaux entre communes. Car on a toujours une conception pyramidale des choses, et on ne s'en sort pas !**

François Louvet

#### ► **Le mode de désignation des élus intercommunaux**

Certains maires verts ou écologistes, comme Gérard Perrier, considèrent que « *l'intercommunalité permet une cohérence générale, des économies d'échelle. Mais il faut faire attention à maintenir le lien avec les élus municipaux et les habitants...* » La répartition des compétences entre la ville et l'intercommunalité peut en effet éloigner certains domaines des habitants (problème de manque de proximité)... Pour d'autres, comme Jean-François Caron, si tout n'est pas parfait, « *l'intercommunalité n'est pas désincarnée, puisqu'elle est constituée de communes. Mais il faut qu'elle travaille à la mise en réseau des maires de l'intercommunalité...* »

Quoi qu'il en soit, les maires verts et écologistes sont partagés quant au mode de désignation des délégués communautaires. Certains estiment que le mode de désignation des délégués communautaires actuel est le bon, à partir du moment où chaque maire représente sa commune : le maire tire sa légitimité de son élection et de sa connaissance du terrain. D'autres préconisent plutôt une élection au suffrage direct, qui aurait lieu par exemple en même temps que les élections municipales : une manière de rapprocher l'intercommunalité des citoyens...

# Position politique

*Quel est le rôle du maire ? Plus précisément, quel est le rôle d'un maire vert ou écologiste ? Pour les membres du Cercle des maires, les Verts et écologistes portent un espoir de changement. Ils occupent une place particulière dans le paysage politique de par leur vision globale, dans le temps et l'espace, de la société.*

*De même qu'il apparaît dans certains thèmes des divergences d'appréciation sur les actes à poser pour atteindre l'objectif commun qu'est une société durable, les maires verts et écologistes ont des conceptions parfois divergentes sur la manière de faire passer leurs idées, de rendre visibles leurs actions... bref, sur le positionnement politique à adopter. D'une manière générale, les Verts et écologistes font la preuve, y compris par des choix très décalés, que des alternatives sont possibles. Mais on remarque une gradation dans la revendication du parcours qui a abouti au projet proposé, et de l'écologie en général. Ainsi, certains maires font de l'écologie sans en faire un étendard, d'autres utilisent la mairie comme tribune. D'autres, enfin, ont adopté une posture intermédiaire...*

**Première chose à faire : ne surtout pas avoir l'esprit partisan. La réalité vous remet très vite les choses en place : la population a besoin de vous.**

Bernard Weisbecker

## ► Le maire vert ou écologiste : un animateur

Pour les membres du Cercle, l'élu a un rôle d'animateur du débat. Il doit créer les conditions de la participation, être garant de la qualité de la démocratie participative. « *L'élu ne peut s'exonérer de la question du lien social, estime Jean-François Caron. Il doit avant tout favoriser le mieux vivre ensemble, pas seulement faire des routes !* » « *La société est spécialisée en métiers, qui sont tellement technicisés qu'on n'arrive plus à les relier ensemble, précise Luc Coppin. Plus c'est technique, plus c'est coupé. Chacun est dans sa bulle... Le vrai boulot d'un élu est de faire en sorte que ces séparations n'existent plus, malgré la tendance générale de la société.* »

**Ce ne sont pas des machines qui animent, ce sont des humains. La façon dont on anime est de nature à changer les choses.**

Jean-François Caron

## ► Ce qui caractérise les maires verts et écologistes

Honnêteté, pragmatisme, vision générale, liberté de parole et d'action, transparence, proximité avec les citoyens, attachement à la co-décision et à la co-construction, mobilisation des

acteurs... Voici quelques termes que revendiquent, selon les membres du Cercle, les maires verts et écologistes. Ceux-ci estiment également que « *c'est le développement durable appliqué, bien loin du développement durable marketing ou alibi, qui fait la différence* ».

Pour Jean-François Caron, c'est une question de contenu et de méthode. « *Ce qui caractérise un maire vert, c'est son projet politique, explique-t-il. Un projet non productiviste, basé sur le développement durable, plus équilibré entre l'économie, le social et l'environnement, très attentif à l'articulation local/global et avec les générations futures. Ils portent plus d'attention à l'environnement, au multiculturel, aux relations majorité/minorités. Cela constitue une sorte de logiciel de décodage des actions... Les maires verts ont donc des méthodes plus participatives, de co-construction. Ils sont moins dans un système pyramidal.* »

Jacques Boutault insiste particulièrement sur « *les liens environnement/solidarité et pollution/cadre de vie. Les maires verts font la synthèse entre les questions environnementales et sociales. Le fait de favoriser le vélo, l'élargissement des trottoirs, les zones piétonnes, etc., nous différencie des socialistes, qui considèrent qu'améliorer le cadre de vie est de pouvoir se garer en bas de chez soi ! Nous donnons aussi une grande importance à l'écoute des citoyens, avec par exemple des conseils de quartiers réellement démocratiques...* »

Ainsi que le soulignent Gérard Perrier, Luc Coppin ou encore Michel Bourgain, « *le droit à un revenu décent, la recherche de l'implication sociétale, la responsabilisation* » figurent également en très bonne place dans les préoccupations des maires verts et écologistes.

### ► **Les maires verts et écologistes et la population : question d'image**

« *L'image des Verts dans la population, ce sont les petites fleurs et le fait de rouler à vélo...* », constate Bernard Weisbecker. Baba-cools ou ayatollah prônant le retour à l'âge de pierre... C'est ainsi que sont souvent perçus les Verts et écologistes. Une image décrédibilisante ou, au contraire, qui fait peur... « *Ce n'est pas parce que les Verts sont dans une forme de radicalité par rapport à la critique du modèle classique qu'ils sont dans une position d'ayatollah...* s'insurge Jean-François Caron. *Il faut faire comprendre que ce n'est pas parce qu'on pose des questions sur l'avenir du modèle actuel qu'on veut revenir en arrière. Notre projet n'est pas une somme d'interdictions : on propose des choses, on veut retrouver la joie de vivre...* »

« *Il faut dépasser cette image en abordant tous les domaines (énergies, personnes âgées, budget...)* », conseille Bernard Weisbecker. Changer la perception de la population, voilà qui n'est pas forcément évident. Jacques Boutault note la difficulté rencontrée par beaucoup d'habitants pour « *distinguer la réalité des faits par rapport aux discours. Les gens qui ne sont pas endoctrinés par la télévision et qui sont dans la commune depuis longtemps voient la différence entre ce qui était fait avant et ce qui est fait aujourd'hui par un maire vert. Mais les autres ont des présupposés et perçoivent mal leur environnement dans son évolution et sa temporalité...* »

Autre difficulté : « *Concilier l'image des Verts et la réalité du terrain, indique Gérard Perrier. Par exemple, l'urbanisation est nécessaire (pour les logements sociaux, notamment) et ne correspond pas à l'attente des habitants vis-à-vis d'un maire vert, qui est un cadre de vie agréable parce qu'aéré...* »

Les maires verts et écologistes s'appuient donc sur leurs dispositifs de démocratie participative et de co-construction. « L'action de réflexion qu'on a vis-à-vis des concitoyens est importante, constate Bernard Weisbecker. Les gens sont aussi en demande et réfléchissent... Ils commencent à comprendre qu'on vit sur cette Terre et à être sensibilisés par le climat. Ils réalisent que les Verts ont initié le mouvement des gestes écocitoyens... » « *Nous ne sommes pas dans une position d'imposition ou de leader auquel il faut faire une confiance aveugle, mais dans un travail pédagogique, de co-construction, avec une qualification des acteurs...* », renchérit Jean-François Caron. Ainsi, les maires verts et écologistes ne sont pas provocateurs avec la population, et optent lorsque cela est possible pour des pratiques consensuelles. Tout en gardant en tête leurs objectifs : l'excès de consensus pourrait en effet immobiliser la commune...

**Nous sommes des passeurs entre une société et une autre.**

Jean-François Caron

## LA MAIRIE : CRÉER DES LIENS ET FAVORISER LES PROJETS

A Fresnes-sur-Escaut, un triple rôle est dévolu à la mairie. Elle doit ainsi :  
 Gérer le territoire communal en l'ouvrant sur le monde, c'est-à-dire en tenant compte de ses interactions avec les territoires dont elle fait partie ou qui l'entourent ;  
 Servir de médiateur et créer du lien entre les habitants, ses services et les habitants, mais également avec les autres communes ;  
 Jouer un rôle d'entraînement, de locomotive de projets.

### ► Les maires verts et écologistes au sein de l'équipe municipale : convaincre

Les relations entre le maire vert ou écologiste et son équipe municipale dépendent beaucoup du contexte. Ainsi, dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, où la composition de la liste a été négociée au niveau du parti, les relations sont moins conviviales que dans une commune où l'équipe s'est constituée autour d'un projet co-élaboré, qui sert de fil à la politique municipale, comme à Loos-en-Gohelle. L'expérience de la liste citoyenne de l'Île-Saint-Denis, où chaque élu compte pour un, repose sur la confortation permanente des valeurs communes de citoyenneté, écologie et solidarité, avec le projet de construire une référence régionale d'écologie urbaine.

Quel que soit le contexte, la constante est la nécessaire motivation et implication du maire, et l'effet d'entraînement qui l'accompagne... « *Il faut montrer qu'on y croit, sinon personne n'y croira à notre place !* », résume Joël Thalineau. La pratique de la participation et de la qualification des acteurs (en l'occurrence, les élus) permet là encore de se diriger vers un travail collectif profitable à tous...

**La peur des réactions des gens sert de prétexte à l'immobilisme.**

Luc Coppin

► **Les maires verts au sein du parti : un devoir de réalisme**

« Je suis content d'avoir un parti qui porte un certain nombre de valeurs, de propositions, un programme d'action, et qui peut donner une visibilité médiatique nationale à un certain nombre d'actions qui sinon passeraient inaperçues. Je suis content aussi d'avoir des personnes, des militants, qui sont plus éloignées de l'opérationnel et qui viennent parfois nous bousculer. Cela nous fait avancer. Mais nous nous retrouvons parfois seuls... » Jean-François Caron synthétise ainsi l'opinion de nombre de maires verts : « Nous sommes contents d'avoir un parti, mais nous sommes critiques... Nous marquons notre différence aussi pour aider le parti. »

Le sentiment d'être seul... Un sentiment partagé qui a notamment mené à la création du Cercle des maires. En effet, le parti et la fédération ne proposent pas suffisamment de moyens de mutualisation et de travail en commun. Et donne parfois aux maires l'impression d'une organisation politique qui n'est pas structurée pour être véritablement un point d'appui... Si l'on pousse toujours plus loin la différenciation idéologique, se pose le problème de l'applicabilité des idées. « Or, l'inefficacité est une faute politique », martèle François Louvet, qui estime également qu'il est nécessaire de ne pas se disperser. « Je suis d'accord pour défendre les sans-papiers, les gays, etc. Mais on ne peut pas tout faire. Je voudrais qu'on se recentre sur ce qu'on est, nous, les Verts : le développement durable. »

Les maires verts sont confrontés à la traduction opérationnelle de ce que porte le parti et à la société dans sa diversité (système ouvert). Ils ont le devoir d'être opérationnels et concrets, de faire évoluer la ville dans le respect de tout ce qui la compose. « Cette logique du quotidien des maires verts ne correspond pas toujours à la logique d'objectifs des Verts nationaux, explique Luc Coppin. La réalité oblige à des ajustements... La difficulté des Verts est de s'imprégner des difficultés concrètes des gens. Cela leur fait courir le risque d'une vision technicienne. Or, les deux sont nécessaires : il faut un équilibre entre le concret et l'idéologie. Sinon, on peut se retrouver dans le même cas de figure que celui d'une loi votée par le Parlement mais qui n'est pas appliquée sur le terrain car elle n'est pas adaptée... »

Les maires verts souhaiteraient ainsi que les orientations et recommandations du parti soient le résultat, comme dans leurs communes, d'un travail pédagogique, de co-construction. Afin de proposer des solutions qui correspondent aux besoins, mais aussi car, comme le souligne Bernard Weisbecker, il faut « réfléchir globalement et agir localement. Ce qui signifie aussi de prendre conscience de l'impact de ce qui se fait au niveau national sur le niveau local... »

► **La mairie, tribune politique ?**

Bernard Weisbecker : « J'ai dit que je suis vert, j'ai une équipe gauche plurielle. Mais pas d'ostentation... »

Jean-François Caron : « Je revendique mon projet et ma pensée, mais je ne l'impose pas. La mairie est un lieu d'affirmation politique, mais la conduite de la politique doit se faire en co-construction. »

Jacques Boutault : « Le contexte parisien oblige à concevoir la place de maire d'arrondissement comme une tribune. »

Gérard Perrier : « Je suis écologiste de conviction et j'essaie de faire en sorte que cette vision

*soit partagée par mon équipe et les habitants, et traduite dans les décisions et les actions de la ville. Mais je ne joue pas de ma chaire de maire comme d'une tribune pour les Verts et l'écologie. Le plus important, pour moi, est la valeur d'exemple. »*

François Louvet : *« Quand on fait un geste pour la planète, c'est politique... La mairie est-elle une tribune politique ? Oui et non. Oui, car elle promeut l'idée du développement durable. Non, car ce n'est pas un lieu d'affichage du parti... »*

Michel Bourgain : *« La mairie est moins une tribune qu'un banc d'épreuve et de démonstration que l'écologie appliquée provoque un bien-être apprécié des habitants ».*

Ce petit tour non exhaustif illustre les différences de perception du rôle de la mairie et du maire... Des différences qui tiennent beaucoup au contexte.

Pour certains maires, la mairie est avant tout un lieu de gestion du territoire. La couleur politique du maire jouant sur les modalités d'action. Ainsi, à La Motte-Servolex, la commune étant plutôt à droite dans les votes nationaux, *« l'écologie est plutôt discrète. Le désir des habitants est d'avoir un maire présent et qui travaille pour le bien de tous y compris, s'il le faut, un écologiste. Jamais l'appartenance politique du maire n'a été prégnante dans cette ville »*, indique Gérard Perrier.

Même principe à Viviers, commune située, comme le souligne François Louvet, à vingt kilomètres de deux centrales nucléaires... *« Au moins trois ou quatre personnes du conseil municipal dépendent du nucléaire... Être maire vert, c'est aussi être avec les gens pour ce qu'ils sont... Cela n'empêche pas de faire des choix militants et pratiques. A chacun de mes actes, je me mets dans une posture de développement durable. »*

Pour Jean-François Caron, *« la mairie n'est pas apolitique. Un maire et sa liste y ont été élus sur la base d'options qu'ils ont proposées. Ce n'est donc pas un simple lieu de gestion, mais bien aussi un lieu d'action politique. Que la mairie soit un lieu de militance me paraît évident... Ce n'est pas une tribune pour le parti, mais pour le projet que je défends. Dès lors, utiliser la mairie comme lieu d'affirmation politique, oui. Cela permet d'apporter du soutien à des causes qui nous semblent importantes, en gardant des limites. Il y a un équilibre à trouver... »* A Loos-en-Gohelle, la conduite de la politique se fait en co-construction. Tout en gardant l'objectif en tête : *« On sait qui on est, on sait ce qu'on veut. Je rentre dans un débat de démocratie participative avec une hypothèse de travail, un point de vue dont on peut discuter... »*

Comme l'explique Jacques Boutault, le contexte parisien est particulier. *« Tout y est médiatisé avec une répercussion nationale, tout devient symbole rapidement. Donc, toute action qui fonctionne doit être mise au crédit de telle ou telle formation politique. Ce qui oblige à concevoir le siège de maire d'arrondissement comme une tribune. La mairie est une vitrine, pour montrer que les Verts sont capables de gérer une collectivité territoriale importante et de changer réellement les choses, de manière concrète. »*

## LOOS-EN-GOHELLE, VILLE PILOTE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pionnière dans l'utilisation de solutions techniques alternatives (récupération des eaux de pluie, HQE, enrobé des routes, Pédibus...), ainsi que dans la démarche d'appropriation et d'interprétation du développement durable, Loos-en-Gohelle a l'ambition de devenir une ville exemplaire. Cette ambition se traduit concrètement dans un dispositif intitulé « Ville pilote du développement durable ».

Ville pilote, c'est réfléchir sur la manière dont les gens (habitants ou visiteurs) peuvent s'approprier les notions et valeurs du développement durable à travers la lecture proposée par la commune (trame verte, HQE, écoconstruction, atelier d'écriture, politique jeunesse, se situer par rapport à l'histoire et à l'évolution d'une ville...). C'est faire en sorte que le maximum de personnes devienne ambassadeurs et soit en capacité d'expliquer la démarche de développement durable et sa mise en œuvre... Loos-en-Gohelle a d'ailleurs mis en place une démarche d'interprétation et d'appropriation du développement durable par le public, basé notamment sur un inventaire de ce qui existe sur la commune (histoire, patrimoine architectural, environnement, histoires de vie...).

Ville pilote, c'est aussi réfléchir sur le bien-être dans la ville, ainsi que sur la ville de manière globale... Faire comprendre qu'on ne changera les choses que si on change les comportements humains : chacun doit être acteur de sa vie et de sa ville. La commune travaille notamment en réseau avec le monde universitaire, dans une position propice aux questionnements, à la réflexion et aux innovations...

Une personne est en charge de la coordination de ce dispositif, qui s'appuie sur une administration qui fonctionne plutôt en mode projets qu'en gestion classique. Les dossiers sont traités sous la forme de projets transversaux (par exemple : comment intégrer la venue d'artistes dans la politique jeunesse et culturelle dans un projet plus global, de désenclavement d'un quartier ?). Il s'agit, à partir du moment où un projet a du sens, de lui en donner encore davantage en l'élargissant, en le décloisonnant et en travaillant sur les synergies. Mais aussi de tirer les leçons de l'expérience, en évaluant les actions et fonctionnements pour les faire évoluer si besoin.

Concrètement, le dispositif Ville pilote s'appuie sur des déclinaisons incontournables en termes de solutions techniques (évolution des cahiers des charges des commandes publiques, politique d'achat, récupération de l'eau de pluie, tri des déchets, gestion de l'énergie, déplacements...). En gardant à l'esprit que ce ne sont pas des entrées, mais des moyens. Les demandes de financement ont été faites sur des projets spécifiques, surtout environnementaux : plan biodiversité, évaluation HQE, démarche participative, empreinte écologique, interprétation-appropriation du développement durable. Ville pilote utilise également les supports désormais « classiques » que sont les structures de démocratie participative (notamment des ateliers urbains) et les différents journaux municipaux d'information, qui se veulent interactifs.

Loos-en-Gohelle s'appuie également sur une symbolique de reconversion des friches

minières et des terrils très forte. En effet, la base 11/19, emblématique de l'exploitation minière des hommes et de l'environnement, est devenue un écopôle regroupant des acteurs ressources et moteurs du développement durable (CPIE Chaîne des terrils, Culture Commune, CD2E, CERDD...). Une mutation rendue possible notamment grâce à un effort politique important...

L'engagement est l'une des clés de Ville pilote, qui nécessite de vrais choix politiques. A un moment ou à un autre, Ville pilote doit en effet se saisir de toutes les problématiques, entendre les questionnements et y répondre d'une manière ou d'une autre. C'est le sens de ce dispositif, construit à partir d'une responsabilité globale.

# Publications du Cedis

## LES ACTES DE FORMATION



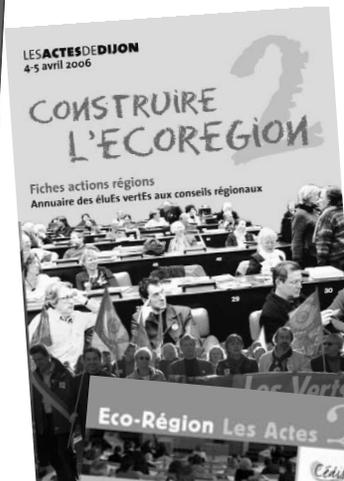
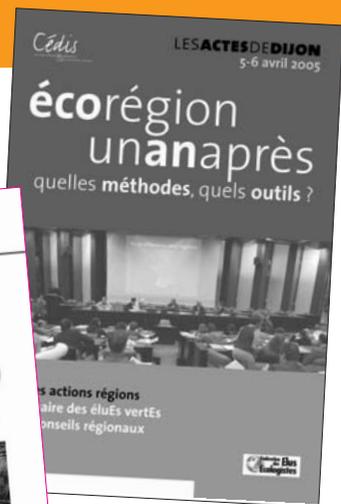
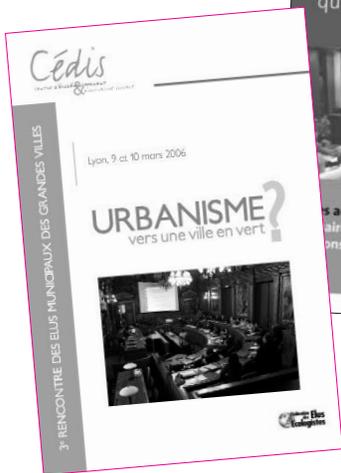
## LES GUIDES PRATIQUES



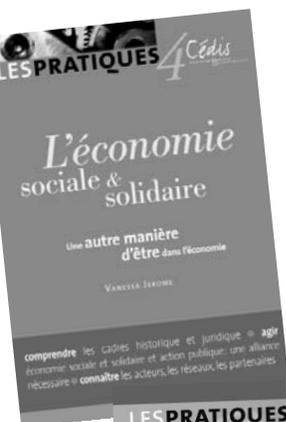
## VIENT DE PARAÎTRE



## LES ETUDES



## LES RENCONTRES ELU.E.S



**Centre d'éco-développement  
et d'initiative sociale (Cédis)**

**Cédis**

CENTRE D'ÉCO-DÉVELOPPEMENT  
D'INITIATIVE SOCIALE

116, rue de Belleville  
75020 Paris  
Tél : 01 47 97 81 21  
Fax : 01 47 97 81 62  
cedis@cedis-formation.org  
www.cedis-formation.org

**Graphisme**

Jean-Luc Hinsinger  
06 08 07 45 74

**Réalisation**

Cicero  
01 43 48 43 33

Achevé d'imprimer en janvier 2008