

COMMUNICATION DU MAIRE SUR LA POLITIQUE METROPOLITAINE DE LA VILLE DE PARIS

La construction de la métropole parisienne a évolué par succession d'actes politiques forts nourris par une pratique métropolitaine, et des coopérations concrètes foisonnantes. Aujourd'hui, elle est à un palier, il faut passer une nouvelle étape. Une étape qui engage tout l'exécutif parisien, et que nous devons franchir ensemble.

Depuis 2001, la municipalité a inscrit l'horizon métropolitain comme un objectif en soi, forte de la conviction que le développement de Paris, le maintien de son rang de métropole mondiale, de ville monde, ne pouvaient se concevoir qu'en dépassant la frontière du périphérique. Les destins de Paris et de son agglomération sont communs, et aujourd'hui plus que jamais l'avenir de Paris se joue dans sa relation aux grands pôles de développement de l'Ile-de-France.

Paris a donc retissé des liens de confiance et des relations équilibrées avec les communes, et les départements du cœur de l'Ile de France, mais aussi avec la Région. Rompant avec une longue histoire, nous avons développé des projets communs, autour de la couverture du périphérique et du renouveau de la couronne parisienne. Parallèlement à ces projets, notre dialogue s'est organisé : en 2006, la création de la conférence métropolitaine, premier lieu de débat politique à l'échelle de ce territoire, a réuni une quarantaine d'élus locaux. Ce regroupement d'élus de tous bords politiques n'a cessé de s'élargir et a conduit à la décision de créer, en 2009, le syndicat mixte Paris Métropole.

La vision métropolitaine du développement de la capitale s'est imposée comme l'échelle pertinente, et ce pour tous les acteurs, y compris l'Etat dont l'intervention est attendue et légitime, pourvu qu'elle se fasse en cohérence et dans le respect des élus locaux. C'est le sens de notre investissement conjoint au sein de l'Atelier International du Grand Paris, même si l'Etat a souvent tenté de construire le Grand Paris sans Paris, sans les Parisiens.

Dans ce contexte, nous avons acquis ensemble la conviction qu'il fallait aller plus loin, et mettre en place de vraies politiques publiques à l'échelle métropolitaine, pour plus de cohérence mais surtout plus de solidarité sur notre territoire. En décembre 2010, j'ai chargé Jean-Pierre Caffet d'établir un bilan « métropolitain » des politiques parisiennes et de proposer des perspectives d'évolution pour renforcer la dimension métropolitaine de l'ensemble de nos politiques publiques. Ces propositions doivent devenir un des fondements de ce nouvel acte de la construction métropolitaine, en lien avec la réflexion que Pierre Mansat conduit autour de la gouvernance.

La métropole se construit au jour le jour, par des actes concrets de coopérations. Des partenariats se nouent désormais à de multiples échelles.

Paris a un rôle particulier à jouer dans ce mouvement : elle se doit d'être exemplaire, et d'inscrire ses propres politiques dans la perspective métropolitaine. Le rapport de Jean-Pierre Caffet fait de nombreuses et riches recommandations en ce sens, élaborées avec l'exécutif municipal. D'ores et déjà, parmi les 150 propositions, qui méritent toutes d'être approfondies, la municipalité a retenu **30 actions prioritaires** qui seront mises en œuvre avant la fin de la mandature.

Faire la métropole, c'est enfin **se donner les moyens de progresser en matière de gouvernance**. **Paris Métropole** a donc lancé à la rentrée une consultation parmi ses membres. C'est dans ce cadre que le Maire de Paris soumet au débat ses réflexions et propositions. Car le temps est venu de proposer aux Franciliens une nouvelle étape démocratique pour la métropole parisienne, une voie crédible pour engager la transformation profonde de sa gouvernance et la mettre en débat avec les citoyens.

1. RENOUVELER LES COOPERATIONS POUR FEDERER LES TERRITOIRES METROPOLITAINS

1.1. Des coopérations de proximité

La coopération de proximité a été le premier noyau autour duquel Paris a développé, avec volontarisme, des réponses aux besoins immédiats des collectivités et de leurs habitants. Paris avait, depuis trop longtemps, entretenu un rapport déséquilibré avec les communes voisines, laissant s'installer l'image d'une relation hégémonique.

En premier lieu, un intense travail de couture urbaine était nécessaire, pour rompre avec l'idée d'un périphérique comme limite indépassable entre la capitale et le reste de la métropole. La couverture du périphérique en est le meilleur symbole, en recréant des espaces publics partagés Porte des Lilas et Porte de Vanves. Mais cette préoccupation s'incarne aussi par des sujets de proximité qui impliquent une intervention coordonnée des administrations au quotidien. Prenons le cas par exemple de la passerelle du Cambodge qu'il fallait rouvrir pour permettre aux habitants de Gentilly et de Paris de traverser le périphérique, de pistes cyclables butant sur les clôtures d'une propriété parisienne, des espaces délaissés en bordure du périphérique, ou des ensembles de logements gérés par la ville de Paris hors de ses murs... Avec engagement et ténacité, les administrations locales travaillent aujourd'hui ensemble pour faire changer les choses.

L'amélioration des liaisons entre Paris et ses voisins a construit un regard nouveau sur l'évolution de notre ville. Dès l'origine, une attention particulière a été portée au grand projet de renouvellement urbain de la couronne parisienne afin qu'il fasse l'objet d'une large concertation avec les communes riveraines, elles aussi engagées dans des projets de même nature. C'est ainsi que le tracé du prolongement du tramway des maréchaux à l'Est a été modifié pour irriguer au plus près des quartiers en développement. C'est le même état d'esprit qui a animé de longue date la production d'un territoire partagé entre Paris Nord Est (sur 200 ha) et Plaine Commune (sur 800ha). Entre 2005 et 2008, le projet a abouti à la conception d'un réel quartier intercommunal mixte entre Paris, Aubervilliers et Saint Denis de part et d'autre du boulevard périphérique, entre la porte de la Chapelle et la porte d'Aubervilliers. Ainsi, nous sommes passés de projets de couture urbaine à une co-production de morceaux de ville.

De nouveaux quartiers naissent aux anciens confins de Paris, conçus de manière collective: Clichy-Batignolles, Ivry-Masséna, Bercy-Charenton et Gare des Mines seront de nouveaux centres pour la Métropole. Ils répondent aux impératifs d'une ville du 21^{ème} siècle : basse consommation énergétique, architecture éco-responsable, infrastructures partagées et performantes... Ils sont à l'image de la métropole que nous voulons pour demain, une métropole durable, respectueuse de chacun comme de son environnement.

Enfin, depuis 2002, année du 1^{er} protocole de coopération avec Montreuil, Paris a signé 15 protocoles de coopération intercommunale, une convention de partenariat et deux conférences interdépartementales, avec le Conseil général de Seine-Saint-Denis et celui du Val-de-Marne. Ce mouvement se poursuit. En 2011, une nouvelle convention a été signée avec la Seine-et-Marne, largement centrée sur notre responsabilité environnementale et deux protocoles avec Clichy-la-Garenne et Asnières seront signés dans les prochaines semaines.

1.2 Les coopérations de projets pour relever les défis partagés

Face à des enjeux partagés, nous manquons d'outils adaptés pour mettre en partage des savoirs faire, coordonner nos interventions. La résorption de l'habitat indigne, la gestion du logement social, l'offre culturelle et de loisirs, la jeunesse, la démocratie locale, l'environnement, le commerce de proximité se sont imposés comme des sujets primordiaux pour nous comme pour de nombreuses collectivités de la métropole, et qui peuvent trouver des réponses collectives.

Dans le domaine du logement, nous avons développé des protocoles de cessions foncières du domaine parisien pour permettre aux élus de faire aboutir des projets d'aménagement et de création de logements. Nous avons aussi voulu que nos partenariats favorisent la requalification de vastes quartiers - comme à St Ouen autour de l'éco quartier des Docks où, sur 100 hectares, 1000 logements seront construits sur des terrains parisiens ainsi que des locaux d'activité et de commerce et un parc de 12 hectares, à proximité de trois nouvelles écoles et de crèches - à Ivry, ou aux Pavillons-sous-Bois. Pour répondre aux problématiques de l'habitat insalubre, Paris a créé en 2010 avec Plaine Commune, la société de requalification des quartiers anciens (**SOREQA**).

Pour élargir l'offre de transports, Paris soutient des solutions de transports collectifs et partagés en dehors de son territoire. Au-delà de son importante participation au STIF, la capitale a soutenu la création des tramways dans les communes voisines (T8 et T2), connectés avec le tramway parisien T3. Dès l'origine, la Ville s'est mobilisée aussi auprès des élus franciliens pour imaginer les solutions de demain, en participant par exemple à l'association Orbival, qui préfigure l'aménagement de la section sud du Grand Paris Express. Enfin, tirant les leçons de l'élargissement de Vélib, Paris a conçu dès l'origine l'offre de véhicules électriques en libre-service à l'échelle de la Métropole. La Région, une quarantaine de villes franciliennes et Paris ont créé un outil de maîtrise d'ouvrage nouveau : le syndicat **Autolib**. Cette nouvelle offre vient compléter le développement des transports en commun, que Paris soutient fortement par sa participation au STIF.

La culture doit également être au cœur de la démarche parisienne. L'engagement de Paris aux côtés de Clichy-sous-Bois dans le projet de la Tour Médicis, marque notre ambition d'accompagner la création partout où elle se trouve. Par la mise en réseau des équipements culturels parisiens avec ceux de Clichy-sous-Bois, les échanges proposés pour les écoles, les structures parisiennes se réinventent, s'ouvrent et se nourrissent de ces croisements métropolitains. C'est aussi une nouvelle étape d'une coopération qui a engagé depuis 2005 des actions concrètes vers la jeunesse, telles que l'accueil à Paris de classes découvertes, ou l'ouverture aux Clichois des dispositifs « Paris Jeunes Talents ». L'extension de « Nuit Blanche » au-delà du périphérique et le lien créé avec le Mac Val dans le Val de Marne est un autre exemple de manifestation culturelle enrichie par la métropole.

Enfin, les canaux parisiens doivent devenir un axe structurant du développement de la métropole. Le document stratégique proposé pour organiser leur évolution est à ce titre essentiel. Lignes de vie de la métropole, les canaux parcourent plus de quarante communes et peuvent de manière exemplaire, illustrer une coopération approfondie des collectivités de tous niveaux : conseils généraux, communes, intercommunalités, et bien sûr, la Région. Il y a là un espace majeur -de vie, d'habitation, de déplacements, d'activités- pour l'avenir de l'Est métropolitain.

1.3 Faire vivre la métropole parisienne à une échelle plus large

Nous sommes aujourd'hui capables de porter des coopérations plus opérationnelles, à plus grande échelle et avec plus de partenaires. Nous avons acquis, grâce à Paris Métropole notamment, une vision partagée de notre avenir commun, relié à l'ensemble de la Région Ile-de-France et au reste du territoire national.

C'est par exemple le sens du projet d'envergure nationale de plate-forme d'expérimentation scientifique sur l'eau Aqua Futura que Paris, Ivry et le Conseil Général du Val de Marne portent en lien avec la Région et en partenariat avec les Universités et des entreprises sur le site Ivry d'Eau de Paris.

C'est aussi dans cet esprit que nous avons signé, voilà un an, une convention de partenariat avec le département de Seine-et-Marne. Pour Paris, il s'agit d'accompagner la démarche de développement durable du Conseil Général et d'affirmer que nos intérêts futurs sont communs. Nous voulons ensemble apporter notre pierre à une meilleure performance de notre métropole, concrètement, par des projets partagés comme par exemple la mise en place de véritables filières bio, la sécurisation de notre approvisionnement en eau, ou le soutien d'un pôle pour la Ville durable à Champs-sur-Marne.

Avec le partenariat de Paris avec Achères, Paris souhaite être acteur de la redéfinition du système portuaire métropolitain qui nous concerne tous, mais aussi accompagner la transformation d'un territoire pollué. Propriétaire de plus de la moitié du territoire achérois, la capitale s'est engagée auprès de la commune à lui céder certaines de ses propriétés. La constitution entre Paris, Achères et les principaux partenaires, d'un syndicat mixte permettra d'instaurer une instance de dialogue, d'études et de projets.

Retrouver la façade maritime : Paris, Rouen, Le Havre. Dès 2009, Paris a voulu coopérer avec Rouen et Le Havre pour développer l'axe Seine. Des colloques réunissant élus et acteurs se sont tenus en 2010 et 2011 au Havre et à Rouen autour de plusieurs priorités : modernisation des ports, promotion de la ligne nouvelle Paris Normandie, valorisation paysagère et touristique d'un environnement exceptionnel, revitalisation industrielle, etc. Et le travail se poursuit en novembre 2012 à Paris, avec un nouveau colloque qui marquera le troisième temps de cette coopération inédite.

La dynamique doit s'amplifier pour achever la carte de nos coopérations de proximité et inscrire dans une vision d'ensemble les liens qui nous unissent avec ces territoires. Un travail est déjà engagé avec Est Ensemble ; il doit aboutir dès cette année. Un travail équivalent doit être conduit

avec Grand Paris Seine Ouest. Nos coopérations de projet doivent également s'intensifier et se diversifier en élargissant le périmètre de nos outils. Ce sera le cas pour la SOREQA, et Autolib dont le succès sera la meilleure publicité.

2. LA METROPOLISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES PARISIENNES : 30 PRIORITES POUR 2014

Le rapport que Jean-Pierre Caffet a remis en septembre 2011 présente 150 propositions permettant de « métropoliser les politiques publiques parisiennes ». La qualité de ce rapport nous engage à traduire concrètement nombre d'entre elles. Certaines appellent une discussion avec tous nos partenaires ; ce travail de concertation est d'ores et déjà engagé et il se poursuivra. D'autres peuvent être mises en œuvre dès maintenant. Pierre Mansat, grâce à la mobilisation de tout l'exécutif, a donc opéré une sélection de 30 propositions, susceptibles d'aboutir avec nos partenaires d'ici 2014.

Ces 30 actions forment un ensemble cohérent pour contribuer à porter l'ambition d'une métropole durable, plus solidaire, plus attractive et plus citoyenne. Elles confortent notre rôle singulier, impliquent une véritable conversion des esprits, et doivent nous amener à revoir certains de nos modes de fonctionnement.

3 priorités portées par 30 projets pour 2014

Pour une métropole mixte et solidaire

1. Organiser un forum métropolitain pour l'emploi des jeunes

Les forums pour l'emploi qui se tiennent à Paris connaissent de bons résultats. Il s'agit de développer cette formule avec les partenaires intéressés à une échelle plus large, en ciblant le public spécifique des jeunes.

2. Ouvrir les places disponibles de certains de nos Etablissements d'Hébergement pour les Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) situés hors de Paris, comme le Cèdre Bleu à Sarcelles, aux non-Parisiens.

Six établissements d'hébergement de personnes âgées dépendantes sont situés hors de Paris. Certains de ces établissements peuvent faire l'objet de conventions bilatérales au profit de personnes résidant dans les départements d'implantation

3. Mettre en réseau les maisons départementales des personnes handicapées de la petite couronne, afin de mutualiser les informations et l'orientation du public

Première étape d'une démarche coopérative sur toute la métropole, cette mise en réseau de l'information permettra à chacun de connaître les différentes structures d'accueil existantes sur le territoire métropolitain.

4. Installer une plate-forme régionale d'accueil et d'orientation des mineurs isolés étrangers afin de mieux articuler l'action des départements et celle de l'Etat.

L'afflux de mineurs isolés étrangers ne cesse de croître et concerne principalement deux départements, Paris et la Seine saint Denis, qui doivent seuls y répondre. Pour remédier à cette inégalité, il faut organiser, en lien avec l'Etat, une meilleure répartition des capacités d'accueil sur le territoire francilien.

5. Créer un **réseau régional des Maisons des initiatives étudiantes et des Maisons des étudiants** afin de mutualiser les expériences, les informations, les services et les coûts

Structures aujourd'hui différentes, les MIE et les Maisons des étudiants restent des pôles de ressources et lieux de vie essentiels aux associations. Leurs actions et leur expertise pourraient trouver dans ce rapprochement un meilleur rayonnement.

6. **Mutualiser les équipements sportifs et de loisirs (piscines, centres de loisirs...)** et implanter de nouvelles infrastructures en partenariat avec les communes limitrophes

Afin de créer des espaces de vie collective partagés, la mutualisation de structures d'accueil d'enfants et d'équipements doit être une priorité

7. Encourager des **partenariats entre collectivités dans des domaines particuliers de politique de la ville** : emploi, politiques en direction des jeunes, culture, intégration des étrangers extra-communautaires

Le caractère localisé mais très transversal de la politique de la ville rend difficile les coopérations entre collectivités. Cependant certains domaines gagneraient à être travaillés à une autre échelle pour mutualiser les moyens et les expériences.

8. Réaliser au sein de la métropole, notamment en petite couronne, un diagnostic permettant de recenser et de **cartographier les structures existantes en matière d'hébergement d'urgence**.

L'hébergement d'urgence est une question qui se pose à l'échelle métropolitaine avec une acuité particulière sur la petite couronne. La première étape d'une action renforcée dans ce domaine consiste à établir un diagnostic partagé sur la localisation des structures à créer.

9. Amplifier l'action de la SOREQA à l'échelle métropolitaine afin de **lutter contre l'habitat indigne**

L'éradication de l'habitat indigne apparaît comme un enjeu métropolitain par excellence, car seule une action d'ampleur et coordonnée peut permettre de le résoudre. L'outil SOREQA mutualise les moyens financiers et techniques indispensables à cette lutte.

10. Créer une **plateforme commune de prévention des comportements à risque** entre Paris et la Seine-Saint-Denis

Paris et la Seine Saint Denis travaillent déjà ensemble, échangent sur la politique de prévention des toxicomanies. Il s'agit de passer à l'étape suivante en renforçant nos coopérations.

11. Actualiser l'étude APUR «**les besoins de formation linguistique des Parisiens maîtrisant mal le français**» sur un territoire plus vaste que la seule capitale et engager un processus de coopération avec les collectivités volontaires afin d'améliorer les dispositifs existants.

Pour aider les près de 200 000 Parisiens qui rencontrent des « difficultés à l'écrit » (APUR 2009) la Ville offre à 20 000 personnes par an de nombreuses formations linguistiques. D'autres institutions agissent également dans ce domaine. Une coordination de l'ensemble combinée à une évaluation fine des besoins existants sur le territoire métropolitain améliorera l'efficacité des formations proposées.

12. Réfléchir à **l'évolution des cimetières et de leur utilisation** dans un cadre métropolitain

L'évolution de la législation et de la composition sociologique de la société française pose de nouvelles questions de gestion et d'organisation que nous devons résoudre ensemble. Paris pourrait ainsi se rapprocher du SIFUREP (syndicat intercommunal funéraire de la région parisienne).

Pour une Métropole responsable de son environnement

13. Mettre en valeur les parcs interdépartementaux en améliorant leur connaissance par les Parisiens grâce à des actions de communication ou en y organisant des animations, ainsi qu'en veillant à leur accessibilité

Les Parisiens profitent aujourd'hui peu des six parcs interdépartementaux répartis dans les trois départements touchant Paris : Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne. Ces 297 ha d'espaces verts de loisir et de détente de grande qualité et à moins de 30 minutes des portes de la capitale, pourraient offrir une nouvelle respiration urbaine

14. Créer de nouveaux couloirs de bus à certaines entrées dans Paris :

Cette action forte de la municipalité initiée depuis 2001 pour rééquilibrer l'espace public au profit des modes de déplacements les moins polluants, se développera pour favoriser les échanges et les flux qui tissent la métropole au quotidien

15. Favoriser l'adhésion des communes de la métropole à Autolib'

Encourager une meilleure offre de services de transport, notamment pour les habitants des communes où se concentre une grande partie des logements.

16. Partager les principes d'aménagement des canaux, adopter une charte paysagère élaborée en commun et définir les principes d'un équilibre entre les différentes collectivités territoriales concernées dans le domaine de l'entretien des berges des canaux

Identifiées par toutes les collectivités concernées comme un réel enjeu d'aménagement de l'espace public, ces règles cohérentes permettront de protéger l'unité paysagère des canaux

17. Mutualiser avec les communes limitrophes les déchetteries aux portes de Paris

Les déchetteries sont le symbole d'une nouvelle façon responsable et citoyenne de gérer nos rejets. Nous pouvons envisager d'augmenter leur capacité pour partager cet objectif avec les habitants des communes limitrophes.

18. Créer, au sein de Paris Métropole, une commission chargée d'étudier une réforme du système de production, de distribution et des différents usages de l'eau avec, comme première étape, l'organisation d'une **conférence métropolitaine de l'eau** afin de s'entendre sur des sujets fédérateurs, définir une méthode de travail et fixer des objectifs communs

Plusieurs collectivités ont manifesté de l'intérêt pour la démarche parisienne de remunicipalisation de l'eau. L'émiettement et l'empilement de structures qui caractérisent la gouvernance de la production et de la distribution de l'eau en Ile de France conduisent à étudier une réforme du système

19. Approfondir à l'échelle métropolitaine par des études techniques et des échanges d'expérience, la réflexion sur la gestion de l'eau non potable et ses usages

Au regard des enjeux bioclimatiques et de l'existence de nouveaux usages pour le réseau d'eau non-potable à Paris, il apparaît nécessaire de le moderniser en tenant compte des expériences et des besoins des différentes collectivités de la métropole.

20. Elaborer un projet global ambitieux de réhabilitation de l'école Du Breuil, pour en faire une vitrine de la gestion différenciée et écologique en Ile-de-France et un élément essentiel de la coopération francilienne dans ce domaine

Ecole d'horticulture exceptionnelle, particulièrement performante en termes de développement durable, l'école du Breuil pourra devenir une vraie référence reconnue, un lieu métropolitain d'échange, de formation et d'innovation en matière de biodiversité et techniques du végétal.

21. Elaborer dans le cadre de la future SEM «IDF Energies nouvelles», un **schéma directeur du chauffage urbain sur l'aire métropolitaine** afin de développer les réseaux de ce mode de chauffage
Les réseaux de chauffage urbain peuvent être un facteur important de réussite du plan climat, et ce à l'échelle métropolitaine. Paris, compte tenu de l'importance de son réseau, qui dépasse déjà ses limites et est géré par la CPCU peut contribuer activement à l'élaboration d'un réseau de chaleur métropolitain.

22. Constituer une **centrale d'achat des groupes scolaires**, mutualisée au niveau métropolitain afin de réaliser des économies d'échelle

Une mutualisation permettrait d'harmoniser le matériel (sportif ou informatique par exemple). Outre les économies d'échelle, l'enjeu est aussi de mieux structurer les filières d'approvisionnement, notamment la filière biologique.

Pour une métropole innovante, attractive et citoyenne

23. Mettre en place un **appel à projets métropolitain pour sélectionner chaque année des projets innovants relevant de l'économie sociale et solidaire** et aider à l'implantation des lauréats dans la métropole

Il pourrait se concrétiser en un évènement annuel pour valoriser ces projets, en association avec le Centre de ressources régional de l'économie sociale et solidaire.

24. Ouvrir le **laboratoire Paris Région Innovation** à toutes les collectivités qui souhaitent faciliter les projets d'innovation sur leur territoire

Une première initiative pourrait être d'étendre l'expérimentation sur le mobilier urbain intelligent à l'ensemble de l'espace public métropolitain

25. Recenser des friches disponibles et adaptées à l'installation d'ateliers de production des **métiers d'art** dans la métropole

L'exercice des métiers d'art nécessite des surfaces d'ateliers que l'on peut trouver hors de Paris. Ces activités, qui contribuent à la visibilité internationale de la métropole, peuvent devenir des facteurs de développement économique local: il faut donc organiser et valoriser une offre de lieux de production répondant à leur spécificité.

26. Elaborer un **plan hôtelier métropolitain** comprenant l'évaluation et la territorialisation des objectifs d'hébergement touristique nécessaires à l'essor du tourisme tant de villégiature que d'affaires

L'essor croissant du tourisme dans la métropole nécessitera une densification de l'offre hôtelière : le plan hôtelier de Paris peut être étendu à l'échelle métropolitaine

27. Recenser et mettre en réseau des **lieux de pratiques amateurs au niveau métropolitain**

Afin de favoriser la démocratie culturelle et une diffusion plus large des pratiques amateurs, créer des partenariats entre des lieux ressources pour identifier les espaces de répétition disponibles dans la métropole, et initier une réflexion sur des lieux communs aux Parisiens et à leurs voisins

28. **Imaginer des procédures de consultation par Internet** des citoyens sur les grands projets métropolitains

L'émergence de la démocratie électronique doit contribuer à bâtir une citoyenneté métropolitaine par des dispositifs souples, réactifs et ciblés.

29. Inventorier, dans un premier temps à l'échelle de la petite couronne, le patrimoine historique, culturel, urbain et architectural et intégrer ces travaux dans le projet de **plate-forme numérique**

participative «Mémoires métropolitaines».

Ce projet permettrait de mettre en évidence la richesse du patrimoine culturel et urbain de la Métropole, tout en participant à construire avec ses habitants une « histoire partagée ».

30. Créer des partenariats avec les collectivités de la métropole sur la thématique de l'égalité femmes-hommes et notamment l'emploi des **femmes** en situation de précarité

En élargissant et prolongeant le partenariat initié avec 13 collectivités à l'occasion du centenaire de la journée de la femme en 2010, créer de nouveaux liens permettrait l'échange de bonnes pratiques entre élus, acteurs associatifs et institutionnels. Au-delà, il s'agit de construire une métropole du 21^{ème} siècle à l'image des valeurs que nous portons avec détermination.

3. RENFORCER LA GOUVERNANCE METROPOLITAINE

Poursuivre le travail conduit depuis 2001 doit nous amener à franchir une nouvelle étape dans les coopérations métropolitaines, renforcer la dimension métropolitaine de nos politiques municipales et aussi faire évoluer Paris Métropole.

Paris Métropole qui rassemble maintenant presque 200 collectivités franciliennes, a permis l'affirmation politique de la métropole. Cette émergence politique du fait métropolitain est une réalité que l'on observe sur toute la scène mondiale – Londres, Berlin, New-York, et plus récemment Milan. Partout, les nouvelles pratiques urbaines et l'émergence de problématiques partagées imposent de réinventer notre manière d'être et de faire ensemble. Mais chaque construction métropolitaine a ses propres caractéristiques. Le Grand Londres s'est construit sans Ville-centre ou région correspondant à l'aire urbaine. A l'inverse, la gouvernance de la métropole madrilène laisse une place prépondérante à la municipalité de Madrid.

Dans Paris Métropole, une nouvelle culture démocratique s'invente chaque jour. Des propositions fortes ont émergé, notamment sur la péréquation financière ou le logement : 110 initiatives ambitieuses y ont été lancées pour faire vivre la réalité métropolitaine. Paris Métropole est devenu aujourd'hui un lieu écouté, reconnu, y compris par la loi qui lui a conféré un pouvoir consultatif, notamment sur le réseau de transport régional.

Pour autant, le fonctionnement égalitaire de Paris Métropole (une collectivité, une voix) trouve aujourd'hui sa limite. Paris Métropole connaît une sorte de crise de croissance et nous devons veiller à ce que sa taille et ses vertus démocratiques ne menacent pas son développement. Il nous faut trouver de nouvelles formes de travail ensemble, qui prennent aussi mieux en compte l'émergence de nouvelles centralités, d'intercommunalités puissantes.

Paris Métropole est un syndicat d'études, qui ne peut en l'état de ses statuts exercer des compétences d'orientation et d'action. Or, aujourd'hui, 10 ans après nos premiers pas pour faire vivre la métropole, l'existence de celle-ci est devenue une évidence, pour les élus bien sûr qui ont puissamment contribué à ce processus, mais aussi pour nos habitants qui la vivent au quotidien et attendent des changements concrets. Rester un lieu d'échanges et de propositions présente un risque pour notre crédibilité politique. On ne peut laisser le temps diluer les espérances, dans un moment où la très grave crise économique et sociale frappe durement nos concitoyens et rend encore plus nécessaire de se mettre à l'action.

Il nous faut enfin relever le défi d'une métropole solidaire, et ne pas laisser s'installer une « métropole à plusieurs vitesses ». Notre impératif est de réduire les inégalités sociales et spatiales pour renforcer notre attractivité et le lien démocratique qui unit les habitants à la ville. C'est une véritable conception de la civilisation urbaine du XXI^{ème} siècle que nous avons affirmé ensemble dès la création de Paris Métropole. Identifier ce qui ne fonctionne pas ou pas assez bien dans notre métropole, proposer des solutions pour les résoudre, remettre nos services publics sur un pied d'égalité, c'est se donner les moyens de renverser les effets de ségrégation, de maintenir la métropole parisienne dans le peloton de tête des "villes monde".

1. De nouveaux outils stratégiques

Se donner les moyens d'agir à la bonne échelle sur quelques politiques stratégiques pour le développement de la métropole. Nous partageons depuis longtemps le constat que plusieurs politiques nécessitent un pilotage métropolitain car leur mise en œuvre est insatisfaisante. Nous avons déjà fait cette analyse en 2009 devant le Comité pour la réforme des collectivités locales, présidé par Edouard Balladur :

Le logement : aujourd'hui cette compétence est partagée entre l'Etat, les communes, les intercommunalités, les départements, la région. Le logement est la préoccupation principale et doit être le premier levier pour construire la métropole de demain. La crise du logement est symptomatique d'un besoin d'intervention publique tant pour garantir les droits que pour favoriser la mixité sociale. Il est temps de se coordonner pour amplifier sur tout le territoire la dynamique de construction et pour une meilleure organisation dans la prise de décision.

La création d'une autorité métropolitaine du logement, proposée par Jean Pierre Caffet dans son rapport, apportera une réponse efficace à une crise majeure, qui s'installe dans la durée, en développant un outil métropolitain opérationnel décisif.

Le constat du trop faible rythme de construction, du manque de logements sociaux, du recul de la mixité sociale, de la multiplicité d'acteurs sans chef de file, de la dilution des responsabilités et de l'émiettement des compétences, le tout dans un contexte de pression foncière très forte, appelle une transformation de la gouvernance.

Cette autorité pourrait avoir **une compétence générale de programmation sur l'ensemble de son territoire**, la capacité à impulser, à financer (par la délégation des aides à la pierre de l'Etat notamment), à mettre en œuvre des projets structurants, à initier, en cas de carence locale, des procédures en lien avec l'Etat pour se substituer aux collectivités défaillantes.

Cela doit être notre priorité pour 2012 : Paris Métropole pourrait proposer un projet de loi d'ici juin. Rapidement, nous devons débattre entre nous de ses missions, de sa gouvernance et de son périmètre.

L'attractivité économique, touristique, l'innovation et la recherche : aucun de ces sujets ne saurait se concevoir à l'intérieur des périmètres communaux, intercommunaux ou départementaux, alors même que la concurrence est désormais mondiale et que le véritable échelon de développement économique se situe à l'échelle du Bassin parisien. Toutefois, les réalités sociales et économiques doivent nous inciter à adopter une approche avant tout pragmatique et opérationnelle. Ainsi, la Région est compétente et garante par son schéma de développement économique des orientations et de la cohérence d'ensemble : actions de développement économique, promotion et attractivité du territoire, soutien à l'innovation, etc. Il n'en demeure pas moins que, pour répondre à des problématiques spécifiques, des politiques concertées et concrètes doivent être mises en œuvre au sein de la zone dense bâtie de la métropole francilienne, qui concentre 93% des emplois, notamment en matière de développement touristique, d'attractivité, d'accompagnement des personnes dans ou vers l'emploi, d'implantation de pépinières et d'hôtels d'entreprises, de logistique urbaine ou de suivi des mutations économiques. Il s'agit de mieux se coordonner à cette échelle pour mutualiser nos efforts et multiplier les opportunités notamment en termes d'emploi.

Nous devons donc envisager la **création d'un conseil de développement économique et durable** qui puisse coordonner et impulser les réponses apportées à cette échelle.

L'environnement : depuis les lois « Grenelle de l'environnement », les collectivités locales doivent élaborer des plans climat-énergie territoriaux, dans le cadre des schémas régionaux de cohérence écologique et des schémas régionaux du climat, de l'air et de l'énergie, élaborés par la Région. Dans ce cadre, la zone dense bâtie concentre quelques problématiques spécifiques qui doivent être traitées à cette échelle : réduction de l'empreinte écologique du bâti, des émissions de gaz à effet de serre, promotion des énergies alternatives, la question des réseaux de chaleur... Est-il besoin de démontrer qu'il est nécessaire à tout le moins de coordonner les différents plans climat territoriaux et que la performance énergétique sera encore plus forte avec un plan climat d'échelle métropolitaine ?

Il apparaît nécessaire de **créer une agence métropolitaine du climat**, pour développer des projets sur tout le territoire métropolitain, fixer aux collectivités des objectifs communs, coordonner et partager des pratiques et des actions.

L'urgence sociale : la population en grande précarité, essentiellement les SDF et les migrants, est concentrée dans la métropole dense, et mobile au sein de cet espace. L'Etat au premier chef mais aussi les communes et les départements sont compétents, les dispositifs de prise en charge sont saturés, les efforts en faveur de l'hébergement d'urgence sont très inégalement répartis. Il est temps de répondre dignement aux populations les plus fragiles, d'amplifier et de mieux coordonner nos efforts.

Un des enjeux est de construire **un Samu Social d'échelle métropolitaine** pour mieux coordonner les maraudes, mutualiser les prises en charge hôtelières, répartir l'offre d'hébergement.

Les grands projets métropolitains : avec les 110 initiatives, Paris Métropole a mis au jour des projets urbains d'échelle métropolitaine. Nous manquons aujourd'hui de moyens pour appuyer et renforcer ces projets. Nous partageons également le constat qu'il manque un échelon de coordination entre la planification régionale qui trace, à travers le SDRIF, les grandes orientations à 20-30 ans et les documents d'urbanisme des communes et des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI). Paris Métropole doit être porteur de cette coordination des PLU, SCOT et PLH à l'échelle de la zone agglomérée.

Au-delà d'outils pérennes et stratégiques sur quelques enjeux forts, il peut être nécessaire de développer des outils plus provisoires pour mettre en œuvre un projet métropolitain. En fonction des sujets traités, un syndicat mixte peut se créer, comme nous l'avons fait à une quarantaine de collectivités pour Autolib. Dans d'autres cas, pour associer des acteurs publics ou privés, et même l'Etat, la forme juridique pourrait par exemple être celle de Groupements d'intérêt public. Plusieurs sujets pourraient donner lieu à cette démarche comme l'aménagement des canaux et des berges de Seine.

La logique d'intervention doit être guidée par l'efficacité : quels segments de la politique du logement, de l'aménagement urbain, de l'environnement, de l'attractivité économique...ne sont aujourd'hui pas ou insuffisamment traités et le seraient plus efficacement, à l'échelle métropolitaine ? Il faut agir là où la coordination à l'échelle métropolitaine est indispensable.

Les transports sont absents de cette énumération. La compétence transport est en effet régionale. Dès 2008, sous l'impulsion du Président de la Région, les élus locaux ont proposé un ambitieux plan de mobilisation en faveur du développement des transports collectifs. Nous avons tous conscience qu'il était impératif de désaturer la zone dense par le développement de transports collectifs en rocade, de rééquilibrer l'offre de transports entre l'est et l'ouest, d'améliorer la desserte des aéroports et de moderniser le réseau existant, notamment les RER. Grâce au travail tenace de JP Huchon, la Région et l'Etat ont conclu en 2011 un protocole d'accord engageant la réalisation du réseau « Grand Paris Express » d'ici 2025. Le STIF, outil présidé par la Région et intégrant les collectivités, permet une coordination des politiques des collectivités et leur participation à l'organisation des transports. Avec notamment la création de la SGP, qui par certains côtés double le STIF, il sera certainement nécessaire d'améliorer la gouvernance des déplacements en Ile de France, mais le pilotage de cet enjeu relève plus que jamais de la compétence régionale.

2. Une meilleure gouvernance

Pour être pleinement efficaces, les actions stratégiques métropolitaines citées précédemment doivent s'inscrire dans un cadre politique d'ensemble, elles ne peuvent se concevoir les unes à côté des autres, sans lien entre elles. Paris Métropole est ce cadre. Mais Paris Métropole doit évoluer pour s'affirmer dans ce rôle politique de coordination et d'orientation.

Nous ne partons pas d'une page blanche, nous devons prendre appui sur les évolutions de ces dernières années, bâtir sur les acquis de Paris Métropole. Pour aller plus loin.

Il faut ainsi prendre acte de l'existence de la métropole multipolaire et vouloir la rendre performante. La vision concentrique de l'agglomération parisienne a vécu. D'un côté, les relations entre Paris et les communes franciliennes se sont, depuis 2001, profondément modifiées. Paris n'est plus le problème de la banlieue, et c'est tant mieux. Nous voulons aussi abolir cette frontière entre petite et grande couronne- beaucoup reste à faire, une histoire de plusieurs décennies voire de plusieurs siècles ne pouvant s'effacer ni s'inverser en dix ans. De l'autre, le territoire francilien a vu émerger des intercommunalités plus fortes : 5 intercommunalités regroupent plus de 200 000 habitants chacune, 10 en rassemblent plus de 150 000. La gouvernance par projets, autour de territoires identifiés et limités en nombre, ne saurait évacuer la question de l'intérêt métropolitain. Miser sur un prétendu « effet locomotive » de quelques territoires pour toute la métropole, comme le fait l'Etat avec ces projets de « contrats de développement territorial », est un pari bien aléatoire. C'est prendre le risque de jouer les uns contre les autres alors qu'au contraire, il nous faut rechercher une vraie performance globale de la métropole, en renforçant la coordination d'ensemble, en fédérant les dynamiques territoriales.

Partir des acquis de Paris Métropole, c'est d'abord reconnaître que la force de cette démarche est qu'elle émane des élus eux-mêmes, qu'elle se développe à leur initiative, dans le respect de leur légitimité démocratique mais aussi de leur diversité. Rien d'efficace et de pertinent ne pourra se décider d'en haut. Si l'Etat est légitime à réfléchir aux côtés des élus locaux, à les accompagner, il ne saurait imposer sa vision des choses.

Partir des acquis de Paris Métropole, c'est aussi prendre conscience que, dans un système complexe et évolutif, comme le sont toutes les grandes métropoles mondiales, l'efficacité repose non pas sur une segmentation bloquée des rôles des uns et des autres mais sur la capacité de mobiliser chacun pour apporter à chaque problème une solution adaptée. « Une solution adaptée » c'est pouvoir agir sur les champs non couverts, sur des « vides » d'action ou de coordination. Nous devons donc réfléchir aux meilleurs moyens pour coordonner les institutions existantes et ainsi faire face à la multiplicité des acteurs, à la diversité de nos territoires et aux différentes temporalités de nos actions.

A ce stade, la formule de droit commun qui semble s'appliquer le mieux à notre ambition est celle des **pôles métropolitains**, dans la mesure où ils proposent un organe de gouvernance partenarial, efficace et représentatif. Aujourd'hui les pôles métropolitains sont des établissements publics constitués par accord entre des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI), en vue d'actions d'intérêt métropolitain. Les EPCI se prononcent par délibérations concordantes sur l'intérêt métropolitain des compétences transférées au pôle métropolitain.

Aujourd'hui, la loi précise que le territoire francilien ne peut développer ce type de dispositif, l'évolution de la gouvernance francilienne ayant été remise à plus tard. De plus, compte tenu des singularités de la métropole parisienne, nous souhaitons un pôle également ouvert aux départements, à la Région, à Paris. Pour franchir une nouvelle étape dans la gouvernance, il faut donc faire évoluer la loi pour qu'un pôle métropolitain puisse se créer en Ile de France et réunir les collectivités au-delà des intercommunalités. Un élément essentiel de notre conviction est en effet que nous devons garder la force de rassemblement et de fédération de Paris Métropole, en s'inscrivant dans son histoire et sa continuité.

Ce sont pour ces mêmes raisons que la proposition de création d'une Communauté Urbaine, ou d'une collectivité « Grand Paris » ne semble pas appropriée. Depuis 2001, des intercommunalités fortes sont nées en Ile de France, de nouvelles formes de coopération entre collectivités ont émergé, fondées sur des logiques de projet de territoire. Paris Métropole a institué un nouveau cadre qui dépasse les frontières artificielles entre départements ou entre grande et petite couronne. Vouloir imposer la création d'une structure institutionnelle classique conduirait à faire disparaître les départements comme les intercommunalités de petite couronne au profit d'une mégastucture compétente sur un espace de plus de 6,5 millions d'habitants. Cela reviendrait également à recréer une frontière entre petite et grande couronne. Cette solution est violente pour les collectivités existantes, elle est de plus inefficace (la plus importante des communautés urbaines, en dehors de Paris, rassemble "seulement" 1.300.000 habitants). Un grand Département de la Seine ou une communauté urbaine aurait des compétences obligatoires nombreuses et mettrait en œuvre directement des services publics, y compris de proximité, qui ne correspondent pas aux enjeux stratégiques qui nous semblent relever d'un pilotage métropolitain. Revenir en arrière, à l'époque du Département de la Seine, ce serait se tromper d'échelle au moment de conforter la dimension mondiale de notre métropole.

Forts de ces exigences et de ses spécificités, pour allier efficacité et respect des identités, **Paris Métropole pourrait donc devenir une confédération métropolitaine.**

Quelques premiers axes peuvent être esquissés pour accompagner l'évolution de Paris Métropole :

Doter Paris Métropole d'une véritable capacité de décision, en créant en complément de la formation plénière réunissant les 200 élus actuels de Paris Métropole, une instance exécutive plus resserrée, de 30 à 40 élus, rassemblant Paris, la Région, les départements, les grandes intercommunalités, ainsi que des représentants des communes qui ne sont pas concernées par les regroupements intercommunaux.

Transformer Paris Métropole, à partir du modèle des pôles métropolitains, pour qu'il devienne un véritable lieu de coordination et d'impulsion stratégiques, souple et efficace, sur les enjeux mentionnés précédemment et permette la mise en œuvre de véritables politiques métropolitaines. Paris Métropole, de syndicat d'études, doit devenir un lieu politique qui dispose de vraies compétences.

Donner à Paris Métropole les moyens de développer une solidarité de projet en renforçant ses moyens d'expertise technique et d'intervention financière. Paris Métropole doit pouvoir proposer et porter des projets d'envergure en renforçant sa capacité d'analyse et de prospectives : pour cela le concours de l'Atelier Parisien d'Urbanisme et de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme sera essentiel. L'exercice de ces compétences ne peut se conduire également qu'en favorisant la solidarité entre les territoires, par la définition de mécanismes de péréquation et par le biais d'un **fonds d'investissement métropolitain**. Pour compléter le mécanisme de solidarité de transfert, ce fonds aurait pour ambition de développer une solidarité de projet. Il s'agit de mutualiser les capacités d'investissement pour nous doter d'un outil qui permette de financer les projets d'intérêt métropolitain.

Comment avancer en 2012 ?

Il n'y aura pas de progrès sans associer tous ceux qui font la ville au quotidien. L'association de la société à la construction de la métropole est une condition *sine qua non* de cette transformation, qui ne pourra tirer sa légitimité que de l'adhésion collective de l'ensemble de ses acteurs.

Pour créer les conditions de cette mise en débat collectif, nous pourrions :

- consacrer le second semestre 2012 à un grand débat citoyen sur la question métropolitaine, en mettant les citoyens au cœur du processus de construction de notre métropole. Ils sont aujourd'hui les meilleurs alliés des élus locaux dans la relance de la métropole ;
- renforcer dès à présent le « comité des partenaires » de Paris Métropole pour une coopération plus structurée avec les acteurs économiques. Au sein de ce comité, il pourrait être créé des branches thématiques qui permettent d'associer l'ensemble de la société, mais aussi une instance de pilotage resserrée avec les principales entreprises, les universités et la recherche, sur le modèle du « London First » ;
- donner une place active aux syndicats techniques en organisant le « consortium des organisateurs de métropole », placé aux côtés de Paris Métropole. Ce sont les grands réseaux intégrés à l'échelle métropolitaine qui portent la réalité et la viabilité de la métropole : transports en commun, gestion des eaux (consommation, traitement, protection), énergies, déchets, etc.
- poursuivre le débat au sein de Paris Métropole sur le projet de gouvernance métropolitaine durant toute l'année 2012, et préparer un projet de texte législatif permettant l'évolution de Paris Métropole et la constitution d'une confédération métropolitaine.