

REVUE MENSUELLE DE LA SOCIÉTÉ AMICALE DES ANCIENS ÉLÈVES DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE

LA JAUNE ET LA ROUGE



liberté égalité fraternité
HOTEL DE VILLE

LES COLLECTIVITÉS LOCALES



Nous vous donnons autant de raisons de rester avec nous que de nous quitter.



La première raison avant de partir s'appelle Cofiroutel. En temps réel au 08 36 68 10 77, ce serveur téléphonique vous donne l'état du trafic et de la météo. Et sur l'autoroute c'est aussi : Autoroute FM 107.7, de la musique, des infos trafic, des rubriques.



L'accueil est la 2ème raison de rester avec nous. Les 3000 professionnels de Cofiroute et de ses partenaires veillent sur votre confort et votre sécurité. Sur les aires de service et de repos, restaurants, espaces de jeux pour les enfants, stations de gonflage gratuites, postes de carburant, assistance autoroutière sont à votre disposition. Les raisons pour nous quitter maintenant. Outils



de découvertes, les panneaux d'animation touristiques vous invitent à sortir pour apprécier les richesses de nos régions.

Evasions, véritable magazine touristique gratuit de tout l'Ouest de la France, vous informe sur tout ce qui se passe d'intéressant aux alentours de l'autoroute. Un détail : un aller et retour pour musarder se fait souvent en une seule journée.



COFIROUTE



VILLEURBANNE

La ville qui marque des points!

A Villeurbanne, conjuguer l'avenir au présent est une constante de l'action municipale. Ainsi dans les années 30, le maire lance la création du nouveau centre ville : les Gratte-Ciel furent à l'époque à la pointe de l'urbanisme en France. Aujourd'hui, le quartier est un des plus grands centres commerciaux à ciel ouvert du Rhône.

Dès 1978, la ville initie la reconversion de friches industrielles en parcs d'activités pour PME/PMI. Elle est vite relayée par l'initiative privée, 33 de ces parcs d'activités sont maintenant implantés dans tous les quartiers.

Adossée à Lyon, la 2^{ème} cité du Rhône compte plus de 120 000 habitants dont 49 700 actifs et 6800 établissements répartis en 153 secteurs d'activités. La commune entend conforter les évolutions de son tissu économique en partenariat avec la technopole du domaine scientifique de la Doua : 28 000 étudiants, 2500 chercheurs-enseignants, trois écoles d'ingénieurs, 120 laboratoires de recherche et 81 entreprises de haute technologie dont la pépinière d'entreprise innovante "Novacité Alpha" et trois filiales de valorisation (Atlas, Ezus, Insavalor).

1998 : organiser demain dès aujourd'hui

La Maison de l'Emploi, de la Formation et du Développement des Entreprises (MEFDE), voulue par les élus locaux en 1995, vient d'être sélectionnée par Arthur et Andersen, pour "le Courrier des maires et des élus locaux", parmi 36 exemples de pratiques locales innovantes au titre de la cohésion sociale en 1998.

Ce lieu-ressources et son réseau de partenaires conjuguent actions en faveur de l'insertion par l'économie et du développement local. La Maison s'organise en deux pôles interactifs : l'Espace entreprises et l'association PAVIE (Plan d'Action Villeurbannais pour l'Insertion par l'économie). Une palette de services est ainsi proposée, tant aux entrepreneurs qu'aux créateurs d'entreprises (accompagnement de la démarche ante et post création), ainsi que



120 000 hab. (recensés en 1990) : 1462 hectares

des parcours d'insertion afin de maintenir l'emploi local et soutenir le développement des activités porteuses des métiers de demain. Les dirigeants de PME souhaitant développer un process technologiquement innovant peuvent obtenir par l'intermédiaire de l'Espace-entreprises, un pré-diagnostic gratuit de faisabilité auprès d'Atlas, Ezus, Insavalor, ou être mis en relation avec l'association locale de cadres-exports, s'ils envisagent une première mission-export en coût et risque partagés.

Sous l'égide de la MEFDE, des parrainages de créateurs, de jeunes diplômés, ou en recherche d'emploi sont organisés avec les clubs d'entreprises locales, l'Université, la Mission locale et la Chambre de Commerce et d'Industrie. Dans le même état d'esprit, l'aide à la recherche de locaux d'activité permet de favoriser l'installation de PME/PMI positionnées dans des secteurs d'activité en synergie avec les laboratoires de recherche du campus.

Contacts :

Espace Entreprises

M. Née : 04 78 03 68 59

N.Tivan : 04 78 03 67 45

fax : 04 78 03 69 12

e-mail :

affaires-economiques@
mairie-villeurbanne.fr

PAVIE :

B.Seibert : 04 78 03 68 58

fax : 04 78 03 68 91

e-mail : paviefp@aol.com



villeurbanne



Hôtel de ville de Villebon.
© CRÉDIT LOCAL DE FRANCE

La Jaune et la Rouge,

revue mensuelle de la
Société amicale des anciens élèves
de l'École polytechnique
5, rue Descartes, 75005 Paris
Tél. : 01.56.81.11.13
Mél : jaune_rouge@wanadoo.fr
Fax : 01.56.81.11.02

Directeur de la publication :

François Ailleret

Rédacteur en chef :

Jean Duquesne

Rédacteur conseil :

Alain Thomazeau

Secrétaire de rédaction :

Michèle Lacroix

Éditeur :

Société amicale des anciens élèves
de l'École polytechnique
5, rue Descartes, 75005 Paris
Tél. : 01.56.81.11.00
Mél : ax@wanadoo.fr
Fax : 01.56.81.11.01

Tarif 1999

Prix du numéro : 50 F
Abonnements :
10 numéros/an : 350 F
Membres de l'Association :
Promos 88 et antér. : 210 F ;
89 à 92 : 160 F ; 93 à 95 : 105 F

Publicité :

Ofersop, M. Baratta,
55, bd de Strasbourg, 75010 Paris
Tél. : 01.48.24.93.39

Fabrication :

Éditions de l'Aulne

Impression :

Loire Offset Plus

Commission paritaire n° 65 147
ISSN 0021-5554

Tirage : 12 700 exemplaires

N° 543 - MARS 1999



LA JAUNE ET LA ROUGE

LES COLLECTIVITÉS LOCALES

5

5 Éditorial
par Jean DUQUESNE (52)

6 Avant-propos
par Pierre RICHARD (61)



Témoignages

9 Régions 2000
par Jean-Pierre RAFFARIN

14 Les nouveaux territoires de l'intérêt général
par Jean-Pierre BALLIGAND

16 Une expérience de maire
par Philippe AUBERGER (61)

Le débat institutionnel

19 Petite histoire de la décentralisation en France
par Pierre DEYON

22 Le débat institutionnel : jacobisme contre girondisme,
François de WITT (64) interroge Jacques BARROT et Jean-Pierre SUEUR

26 Et ailleurs en Europe...
par Jérôme VIGNON (64)

Les réalisations locales

30 L'investissement local
par Jean-Paul ALDUY (62)

33 L'éducation, la culture
par Jean CALLEWAERT (67)



Le rôle économique des collectivités locales

39 Les dépenses locales et l'économie nationale
par Jacques MÉRAUD (46)

44 De la fiscalité locale et de quelques autres idées reçues
par Rembert von LÖWIS (74)

47 La titrisation, concurrent ou complément du " Pfandbrief " dans le financement des collectivités locales ? par Richard WEISS (72)



Postface

51 Décentralisation et réforme de l'État : une même démarche républicaine
par Émile ZUCCARELLI (60)

VIE DE L'ÉCOLE

54

54 Drive-in de l'École polytechnique les 7 et 8 mai à Palaiseau,
Tournoi d'échecs Mazars des grandes écoles le samedi 27 mars

- 55 Récréations scientifiques, Bridge, Allons au théâtre
- 56 Œnologie
- 57 Discographie
- 58 Solutions des récréations scientifiques
- 59 Solutions du bridge
- 60 Livres



- 65 L'année à Joigny
- 66 Prix Dargelos, règlement et fiche d'inscription
- 68 Carnet polytechnicien
- 69 Candidatures de juges aux tribunaux de commerce, La Fondation de l'École polytechnique recrute, Cotisation 1999
- 70 GPX
- 71 Groupes X, Mélix
- 72 Convocation de promotion

- 72 Vie des Unions régionales (URIS)

- 74 X-Entrepreneur
- 75 Bureau des Carrières
- 77 Enquête sur les nouvelles formes de travail
- 80 Autres annonces

Attention, nouveaux numéros de téléphone de l'A.X., voir page 70.

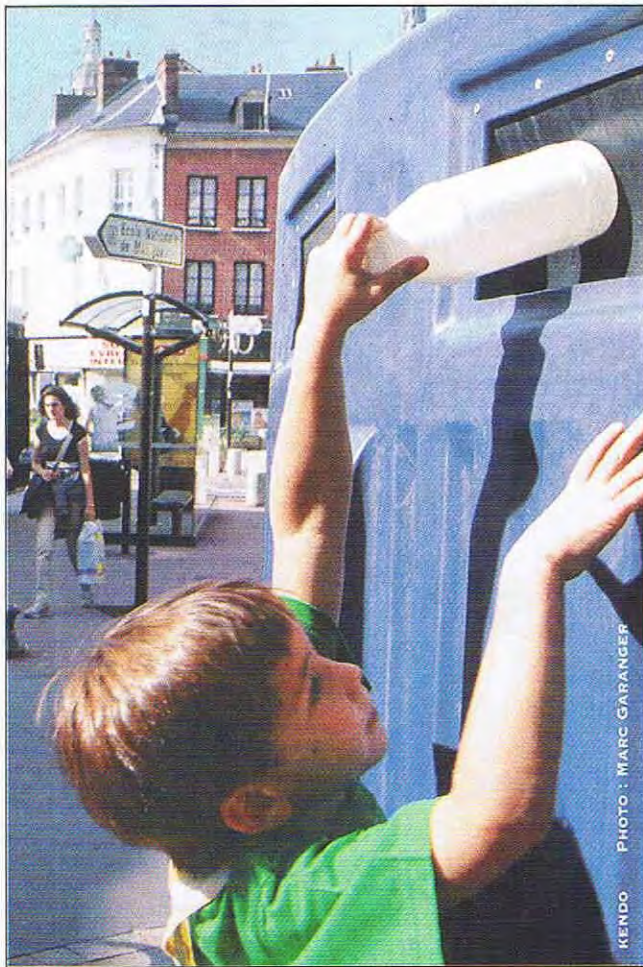


PHOTO : MARC GARANGER

Une mission

Le Crédit local de France-Dexia est, depuis sa création en 1987, le premier financier des collectivités locales françaises. Cette activité de prêt est intégralement refinancée sur les marchés financiers : le Crédit local de France est ainsi le premier émetteur privé en Europe après les supranationaux. Financier, mais aussi partenaire de l'ensemble des acteurs du développement local, le Crédit local de France intervient comme un conseiller, en amont et en aval du montage des projets, grâce à son réseau commercial couvrant l'ensemble du territoire.

Une ambition

La création en 1996 du groupe européen Dexia l'a conduit à proposer à l'étranger son expertise dans le financement des collectivités locales. Dexia a l'ambition de devenir la première banque européenne spécialisée dans le financement des équipements collectifs et les services financiers aux collectivités publiques.

Une expertise

Entreprise jeune, le Crédit local de France-Dexia l'est aussi par ses 1 000 collaborateurs, dont près de 45 % ont moins de 35 ans. Le Crédit local de France recrute essentiellement des jeunes diplômés, issus de formations universitaires ou grandes écoles : DESS Banque-Finance, DESS Gestion des Collectivités locales, Grandes Ecoles d'Ingénieurs et de Commerce...

Dans ses principales activités, le financement des collectivités locales, le financement de projet et les activités de marché, les jeunes diplômés acquièrent rapidement des responsabilités. La politique de gestion prévisionnelle des emplois permet de prévoir pour les jeunes collaborateurs recrutés de véritables opportunités de carrière, en France et dans le groupe Dexia, soutenues par une offre de formation interne étendue, touchant l'ensemble des domaines d'expertise de l'entreprise.

Pour plus d'information, envoyer un message à drhemploi@clf-dexia.com

Tour Cristal
7 à 11, quai André Citroën
BP 1002
75901 Paris Cedex 15
Tél. : 01 43 92 77 77
Fax : 01 43 92 70 00
Internet : <http://www.clf.fr>
Minitel : 3616 clf



LE FINANCIER DU CADRE DE VIE

BBR ROGIER

Société de Gestion de Portefeuilles
S.A. à Directoire et Conseil de
Surveillance au capital de 15 648 000 F

51, avenue Hoche - 75008 PARIS
Tél. : 01 47 66 06 06 - Fax : 01 47 66 10 67

52 ANNÉES D'EXPÉRIENCE

Président du Conseil de Surveillance

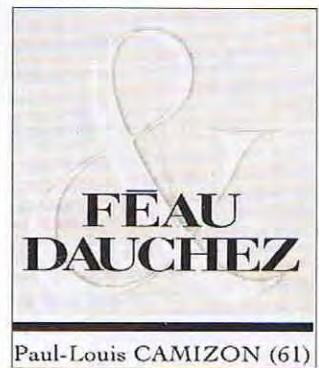
Claude PICHON (pr. 46)

Vice-Président

Bernard SIRET (pr. 60)

DÉPÔT DES FONDS
ET TITRES
CHEZ UNE BANQUE
ET UNE SOCIÉTÉ DE BOURSE

Envoi de renseignements détaillés
sur demande



IMMOBILIER D'ENTREPRISE

IMMOBILIER RÉSIDENTIEL

ADMINISTRATION DE BIENS

PROMOTION-CONSTRUCTION

132, BOULEVARD HAUSSMANN 75008 PARIS

01 40 08 10 00

La dialectique entre les collectivités locales et le pouvoir central est vieille comme la France. Pour ne parler que des circonscriptions administratives actuelles, il est curieux par exemple de constater que la République s'appuie sur 36 000 communes, qui sont à peu près les paroisses de 1789. Les départements correspondent quant à eux à une sélection des évêchés de l'Ancien Régime dont la plupart sont déjà cités dans la *Notitia Galliarum* de l'an 400, et les vingt-deux régions instituées en 1982 coïncident, à quelques exceptions près, avec le territoire des gouvernements provinciaux, ou de groupes de gouvernements existant avant la Révolution.

Ces entités entretenaient avec les institutions gouvernementales parisiennes des rapports mouvementés, et il faudrait des volumes pour les relater en détail.

Il n'empêche que le problème de la place des collectivités locales dans la communauté nationale est encore et toujours d'actualité, d'autant que la construction de l'Europe amène à effectuer des comparaisons dont le résultat peut quelquefois étonner et surprendre. C'est pourquoi *La Jaune et la Rouge* consacre ce numéro aux collectivités locales.

Notre revue est particulièrement honorée de recevoir à cette occasion dans ses colonnes les contributions de M. Émile Zuccarelli (60), ministre de la Fonction publique, de la Réforme de l'État et de la Décentralisation, de M. Jacques Barrot, de M. Jean-Pierre Raffarin et de M. Jean-Pierre Sueur, anciens ministres.

Les élus que sont Jean Alduy (62), Philippe Auberger (61) et Jean-Pierre Balligand nous ont également apporté leur témoignage sur ce sujet crucial.

Qu'ils soient remerciés très vivement avec Jean Callewaert (67), Pierre Deyon, Rembert von Löwis (74), Jérôme Vignon (64), Richard Weiss (72) et François de Witt (64) ainsi que Philippe Valletoux et Marie-Christine Bernard-Gélabert, chevilles ouvrières de la coordination du numéro, et bien entendu Pierre Richard (61) et Jacques Méraud (46) qui ont bien voulu concevoir le thème et le répartir entre les rédacteurs tout en y contribuant eux-mêmes.

Avant-propos

Pierre Richard (61),
président du *Crédit local de France*,
président de *Dexia*

La décentralisation fait sans aucun doute partie des réformes structurelles les plus importantes qu'a connues notre pays au cours des vingt dernières années. Issue d'une vaste réflexion politique engagée dès les années 70, elle a trouvé dans les lois Defferre de 1982-1983 son cadre d'exercice institutionnel et financier. Plusieurs lois sont venues compléter le dispositif, notamment en 1985 et en 1992 ; actuellement deux projets de loi relatifs à l'intercommunalité et à l'aménagement du territoire, qui se présentent comme une amélioration nouvelle de la décentralisation, sont en cours de discussion au Parlement.

Force est de reconnaître que le mouvement d'envergure initié par Gaston Defferre n'a pas eu l'impact attendu par les partisans d'une réelle décentralisation, car il a conduit jusqu'ici à une réforme de nature plus administrative que politique et économique. En effet, tout en accomplissant le pas fondamental qui permettait aux collectivités locales d'acquérir un véritable pouvoir et de faire émerger l'initiative locale, la nouvelle organisation territoriale n'a pas

pris en compte les mutations économiques et sociales profondes de cette fin de siècle, ou encore l'avènement de l'Union européenne. C'est ainsi que les lois de décentralisation n'ont pas modifié les structures territoriales. Bien au contraire, elles se sont toutes inscrites dans un processus d'empilement des structures ; chaque acteur nouveau – la région en 1982, l'établissement public de coopération intercommunale par la suite – dispose d'un pouvoir et d'un financement autonomes, si bien que la France territoriale est ainsi composée aujourd'hui de quatre niveaux de responsabilité sans hiérarchie entre eux : la commune, l'établissement public de coopération intercommunale, le département et la région.

Complexité, opacité, lourdeur... caractérisent sans doute l'enchevêtrement des compétences locales alors que le propre d'une véritable décen-

tralisation doit plutôt être de rapprocher les centres de décision des administrés. Bien que le secteur local joue un rôle désormais fondamental dans la définition et la réalisation du cadre de vie de nos concitoyens, il reste ainsi méconnu dans la mesure où les questions soulevées par notre organisation administrative tournent vite au dialogue d'experts, peu accessible à l'ensemble des citoyens. Ceux-ci sont donc d'une certaine manière exclus du débat alors même que leur contribution fiscale au financement des collectivités locales a considérablement augmenté ces dernières années. Dans un tel contexte, je ne peux que me réjouir de l'initiative de *La Jaune et la Rouge* de consacrer un dossier d'ensemble à la décentralisation en donnant la parole à des élus et à des chefs d'entreprise.

Le contexte économique actuel, notamment depuis la création de la zone euro, rend nécessaire une réflexion sur l'efficacité de notre organisation administrative et sur son bilan en termes de coûts/avantages. Le secteur public local, dont pourtant le rôle au sein de l'économie nationale s'accroît significativement depuis quelques années, a longtemps été écarté d'une telle réflexion. La décentralisation semble ainsi avoir été conçue surtout en fonction des règles internes de la stratification administrative, et non par rapport à un souci d'efficacité et d'adaptabilité économique. Ceci est d'autant plus paradoxal que le secteur local tient une place croissante au sein du secteur public !

Un examen attentif de la situation financière globale du secteur local montre que, prises globalement, et sans méconnaître les problèmes ponctuels rencontrés ici ou là, les collectivités locales françaises sont en excellente santé financière, ce qui a notamment permis à la France de respecter les critères budgétaires du traité de Maastricht. De telles conclusions sont clairement exprimées dans le rapport pour 1998 de l'Observatoire sur les finances des collectivités locales, instance présidée par Jean-Pierre Fourcade, sénateur-maire de Boulogne-



Pierre Richard.

© PHILIPPE COUETTE

Billancourt et qui vient d'ailleurs conforter les observations faites précédemment dans le cadre du rapport sur l'état des finances publiques établi à la demande du Premier ministre en juillet 1997.

Si l'on veut bien admettre par ailleurs que la gestion de proximité, dès lors qu'elle est effective, est le meilleur mode de gestion pour les citoyens (selon le principe, désormais classique, de subsidiarité), ce n'est pas à "moins" mais à "plus de décentralisation" qu'il convient de s'attacher. C'est donc bien à un approfondissement de cette décentralisation que nous devons désormais réfléchir, à l'heure où un réaménagement en profondeur du territoire et une plus grande responsabilisation des élus locaux s'imposent face à l'émergence de pouvoirs locaux qui apparaissent mieux structurés dans les autres pays d'Europe. Comment ne pas rappeler en effet que la mise en place de l'euro, si elle va renforcer l'Europe par rapport au reste du monde, ne manquera pas d'exacerber une véritable concurrence territoriale à l'intérieur même de l'espace européen. Totalisant près de 300 millions d'habitants et un PIB de l'ordre de 5 000 milliards d'euros (à peu près équivalent à celui des États Unis – soit 22 % du PIB mondial), les onze pays de la zone euro vont constituer un espace de chalandise plus vaste nécessitant un changement de

taille critique de la part des entreprises. Dès lors les regroupements et les alliances entre entreprises conduiront inévitablement à une nouvelle répartition géographique des activités économiques et à une plus grande concurrence entre les territoires. Les atouts et les avantages des territoires pourront plus facilement être comparés, ce qui rend nécessaire un changement fondamental de comportement des collectivités locales françaises : il leur faudra se lancer dans une véritable coopération avec les entreprises et assumer pleinement le rôle d'acteur du développement économique qui leur incombe désormais.

Je voudrais insister sur cette nécessaire collaboration entre le monde de l'entreprise et celui des collectivités locales : elle me paraît essentielle. Il est aujourd'hui fondamental que les décideurs locaux et les dirigeants d'entreprise se comprennent mieux et travaillent de concert au développement général. En effet, le concept de territoire, porté par les décideurs locaux, est sans aucun doute la clé de l'équilibre social. C'est à travers le territoire que peuvent s'exprimer les notions d'enracinement et de sécurité, encore plus fondamentales à l'heure de la mondialisation des économies. Au-delà même d'enjeux strictement économiques, tels que la formation professionnelle, la reconversion et la réinsertion ou le développement des services de proximité, dont l'efficacité exige qu'ils se situent au plan local, le territoire est le lieu d'une recherche d'identité, essentielle dans un monde en permanente mutation.

Pour contribuer à un meilleur développement économique, il est certainement nécessaire avant tout de poursuivre la maîtrise des dépenses publiques, afin de nous rapprocher au moins de la moyenne européenne ; ceci est un objectif macroéconomique majeur. Mais il convient aussi bien de procéder à la définition d'une nouvelle organisation des pouvoirs locaux et il ne s'agit pas là d'un objectif contradictoire au précédent, bien au contraire : une meilleure organisation serait plus économe des deniers publics.

Dès lors, je voudrais rappeler ici la problématique qui à mes yeux est seule de nature à “bousculer” quelque peu la résistance au changement qui caractérise avant tout notre approche institutionnelle. Trois axes, trois objectifs peuvent être fixés.

Pour répondre à l'impératif d'**efficacité économique**, il faut d'abord s'assurer d'une vision réellement globale des dépenses publiques, dont la maîtrise est un axe d'orientation désormais retenu par l'État depuis plusieurs années. La loi sur le financement de la Sécurité sociale, qui a donné à l'État le pouvoir de fixer des normes en ce qui concerne les budgets sociaux, doit aussi s'accompagner d'un débat d'orientation spécifiquement consacré au secteur public local. Ainsi – et il convient de rappeler qu'un tel processus existe déjà au Danemark ou au Royaume-Uni – comment ne pas imaginer que l'évolution annuelle des finances locales puisse faire l'objet d'un cadrage macroéconomique portant sur le niveau global des dépenses et des recettes ?

Les objectifs de régulation seraient discutés au Parlement entre l'État et les grandes associations d'élus. Une telle configuration n'est pas entièrement inédite puisqu'on les consulte déjà aujourd'hui, au travers du Comité des finances locales, au sujet de l'évolution des concours financiers versés par l'État. Ensuite, pour donner aux élus locaux une plus grande maîtrise de l'évolution de leurs dépenses, il conviendrait de dépasser le statut unique actuel de la fonction publique qu'elle soit d'État ou territoriale ; le cadre d'une convention collective négociée entre les élus locaux et les instances représentatives du personnel apporterait tout à la fois sécurité aux agents et une plus grande maîtrise de la principale dépense de fonctionnement dans les budgets locaux. Enfin – faut-il le rappeler ? – il n'y a pas d'efficacité économique sans investissements durables, gages essentiels de l'amélioration du cadre de vie et du développement économique. Les citoyens sont aujourd'hui très attachés aux équipements susceptibles de réduire la pollution ou d'autres nuisances.

Tout comme les citoyens, les entreprises ont besoin d'infrastructures performantes et rationalisées conçues sur des échelons territoriaux pertinents.

Pour répondre à l'impératif de **attractivité fiscale**, il convient certainement de s'atteler à la redoutable besogne d'un toilettage général de notre fiscalité locale – fruit d'une accumulation historique devenue inextricable, et donc inexplicable ! – au besoin en reprenant même l'architecture générale de l'impôt dans notre pays. La compétition à l'échelle européenne impose la recherche d'un “mieux-disant” fiscal. Nos territoires ne pourront se développer et attirer des populations et des entreprises que s'ils leur proposent un système fiscal attractif. Or ce critère joue aujourd'hui en notre défaveur par rapport à nos compétiteurs européens, de par sa complexité et l'irresponsabilité qu'il engendre. Il ne s'agit plus de le “replâtrer” mais de le réaménager en profondeur. La loi de finances pour 1999 a engagé cette réforme en programmant à terme la disparition de la taxe professionnelle. Compte tenu du bouleversement des ressources des collectivités qu'elle entraîne, il convient absolument de réfléchir à un nouveau partage de l'ensemble des ressources fiscales entre l'État et les collectivités locales. Le renforcement de la péréquation entre les collectivités pourrait s'effectuer plus efficacement en régionalisant les critères d'attribution des principales dotations, aujourd'hui fixés au plan national. Parmi les critères d'évolution à privilégier pour plus de clarté et donc d'efficacité économique, on pourrait utilement recommander une spécialisation fiscale par catégorie de collectivités locales, principe selon lequel chaque impôt serait affecté à une seule catégorie de collectivités locales. Ce système est en vigueur chez la plupart de nos partenaires européens, où le plus souvent tel ou tel type de collectivité territoriale est seul à décider de tel ou tel impôt.

Enfin, la **clarification institutionnelle** s'impose. L'exception territoriale française est un sujet passionnant et passionnel qui tient à

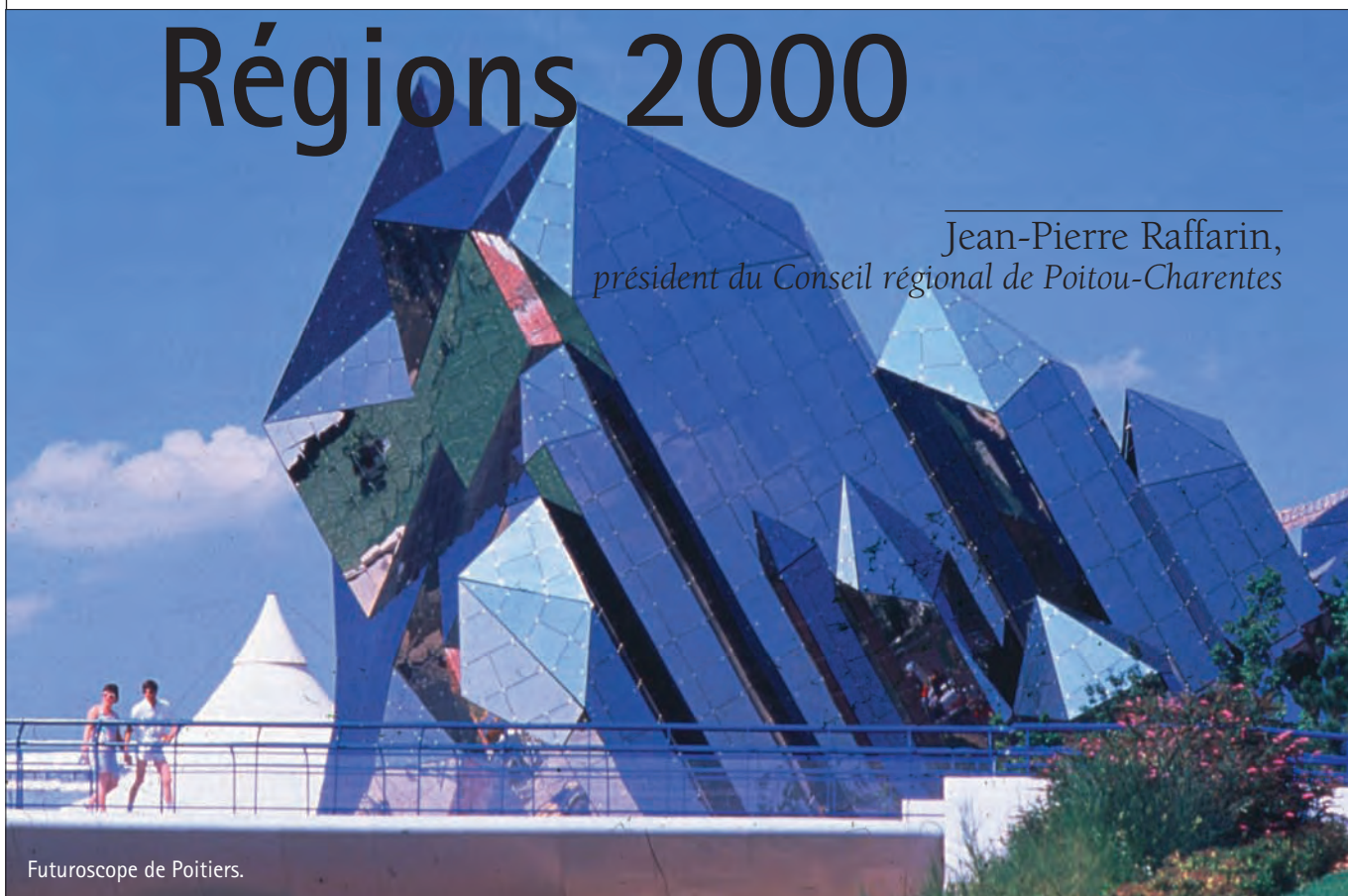
l'existence de 26 régions, 100 départements et plus de 36 000 communes, elles-mêmes regroupées en près de 20 000 établissements publics de coopération intercommunale, chacun doté de compétences générales... Une telle complexité, fruit d'une histoire longue et mouvementée, n'apparaît plus viable aujourd'hui. Comment ne pas imaginer un territoire national découpé en régions à taille européenne, en vastes et efficaces agglomérations urbaines et en pays – ou intercommunalités plus rurales – qui respecterait mieux les réalités actuelles sans pour autant renier l'héritage historique. Il ne s'agit pas de supprimer tel ou tel échelon actuel d'administration ; il s'agit de construire des espaces pertinents pour l'exercice des compétences locales. Pour cela, on pourrait entreprendre une réflexion centrée sur la fin du modèle unique d'organisation territoriale à quatre niveaux, dont on voit suffisamment les faiblesses, pour privilégier une organisation différenciée et évolutive adaptée aux besoins locaux. À titre d'exemple, pourquoi ne pas imaginer une seule collectivité alsacienne regroupant la région et les deux départements actuels, ou un grand Lyon qui regrouperait dans un seul ensemble, l'actuelle communauté urbaine, le département, la ville et les communes limitrophes ?



Voilà les quelques pistes de réflexion que je souhaitais évoquer avant de laisser la parole aux élus, aux responsables d'entreprises et aux experts du secteur local. Acteur passionné de la décentralisation, je suis aussi un observateur attentif des évolutions économiques qui contribuent à faire de l'Europe un espace géographique unique majeur, mais à l'intérieur duquel les territoires joueront un rôle déterminant. Le débat sur l'évolution des structures territoriales, que j'appelle constamment de mes vœux, est sans doute la meilleure façon de faire avancer la décentralisation, réforme politique majeure et de longue haleine dont l'évolution conditionne, j'en suis persuadé, l'avenir et la réussite de la France. ■

Régions 2000

Jean-Pierre Raffarin,
président du Conseil régional de Poitou-Charentes



Futuroscope de Poitiers.

Tout avait été dit à leur sujet.
Que leur appétit de pouvoir serait plus fort que le souffle
de l'intérêt général. Que l'unité nationale souffrirait
de leur rivalité avec l'État.
Ou encore que les gaspillages seraient inévitables
et les concurrences avec les autres collectivités vraisemblables.
Pourtant aujourd'hui la preuve est faite :
malgré de réels défauts de conception,
la décentralisation voulue par le législateur
dans les années 1980 a prouvé son mouvement en marchant.
Esquissée dans les années 1980, leur influence
aura été pleinement affirmée dans les années 1990.
L'analyse des résultats montre que les Régions font mieux
qu'on ne le dit mais moins bien qu'elles ne le pourraient.
L'outil régional est la "bonne réponse" à certains de nos défis
de société, à condition d'en faire bon usage
et de lui donner pour l'avenir
la force juridique et budgétaire nécessaire.

I. Notre bilan : les cinq batailles gagnées

Cette réussite doit se mesurer d'un triple point de vue : celui du citoyen, celui de l'utilisateur et celui du contribuable.

L'institution régionale est connue et reconnue

Les enquêtes d'opinion menées par l'Observatoire interrégional du politique (OIP) montrent que **la visibilité et la crédibilité de l'institution régionale se sont renforcées depuis six ans**. Plus des deux tiers des Français pensent que le Conseil régional est porteur d'un projet de développement pour sa Région et près de 60% d'entre eux souhaitent un "développement du pouvoir régional".

L'institution régionale a gagné la bataille de la légitimité.

L'identité régionale est devenue facteur d'optimisme et source d'enrichissement

Si les Régions ont si rapidement trouvé cette résonance auprès des citoyens, c'est aussi parce que les identités locales et régionales avaient résisté au "rabot centralisateur". L'unité nationale a longtemps été conçue comme exclusive de la diversité ressentie comme une survivance dépassée ou comme une menace. Aujourd'hui nous sommes dans une autre perspective. Le territoire se vit en même temps à plusieurs échelles. Nous avons le privilège par rapport aux générations précédentes d'être en somme dispensés de choisir entre l'identité nationale et l'identité régionale et c'est une richesse de pouvoir concilier les deux. Une forte majorité de nos citoyens a (aussi) un petit drapeau régional au fond de son cœur **puisque 85 % des Français sont "attachés ou très attachés à leur Région"** (source OIP). Les territoires régionaux ont pris vie et gagné en cohérence, y compris dans les espaces les moins marqués par l'Histoire. Le niveau régional apparaît de plus en plus comme **le bon niveau de prise de conscience de notre double dimension : des racines accrochées au terroir, facteur de rassurance et un horizon de plus en plus large.**

Les Régions ont gagné la bataille de la confiance.

Les Régions ont bien préparé l'avenir de leur jeunesse

Les lois de décentralisation ont confié aux Régions une série de compétences dont l'unité n'apparaît pas à la première lecture. Il y a cependant un domaine de cohérence qui émerge, c'est celui concernant les jeunes.

À travers leurs actions pour la formation professionnelle et l'apprentissage, leurs obligations de construire, de rénover et d'entretenir les lycées, leur implication dans le programme "Université 2000" et selon les Régions un nombre croissant d'initiatives en amont, en aval et à côté du cursus de formation, les **Conseils régionaux auront par leurs décisions large-**

ment contribué à façonner le paysage éducatif des années 1990. La Cour des comptes, dans un rapport remis en 1995, a donné une "appréciation favorable" à l'énorme travail réalisé pour remettre à niveau un patrimoine en paupérisation croissante.

Ils ont su, dans un délai rapide, apporter des réponses efficaces et ont mieux réussi que l'État n'aurait pu le faire, bilan qui est largement partagé par la communauté éducative elle-même.

Les Régions ont gagné la bataille de l'action dans leurs compétences éducatives.

Les Régions sont un bon niveau pour "voir clair et agir ensemble"

Face à un dispositif juridique qui n'a pas clairement distribué les tâches entre les différentes collectivités publiques, la seule réponse possible et souhaitable est de rechercher les complémentarités et les coopérations dans le partenariat. C'est d'autant plus nécessaire que la décentralisation a libéré les initiatives et donné des marges de manœuvre aux acteurs locaux. **Le dynamisme est partout** et c'est une chance pour notre développement et notre démocratie.

Les Régions sont le bon niveau pour rassembler les énergies, pour mobiliser les partenaires, pour "passer contrat". "Ni trop petites pour les grands problèmes, ni trop grandes pour les petits problèmes", elles offrent un cadre adapté pour les actions publiques nécessitant à la fois la connaissance du terrain et une vision plus large :

- avec le "suprarégional" (l'Europe ou l'État), les Fonds structurels ou les Contrats de Plan État-Région ont non seulement injecté des ressources dans les territoires régionaux mais ils les ont mis en réseau et ouvert sur des espaces plus larges ;
- avec "l'infrarégional" et notamment les départements, les pays et les villes, les contrats de territoires ou de développement local mis en œuvre par la quasi-totalité des Conseils régionaux ont créé une dynamique nouvelle.

Europe, État, Région, départements, villes-pays : cette chaîne de la solidarité s'est renforcée ces dernières années grâce au **rôle pivot de la Région**, collectivité de mission plus que d'administration, agissant dans un espace pertinent pour permettre les synergies, résister aux pressions de proximité et favoriser la rencontre des partenaires.

Les Régions ont gagné la bataille des contrats et de la stratégie.

Les Régions ont maîtrisé leur gestion

La montée en puissance des Régions devait, à écouter certains Cassandre, se solder par une dérive des coûts de fonctionnement, un endettement excessif et une pression fiscale démesurée. Ces prédictions se sont avérées inexactes : il n'y a pas eu, dans l'ensemble, dérive des budgets régionaux. Les dépenses de personnel représentent 6 % des dépenses totales de fonctionnement, la charge supportée par le contribuable pour sa Région pèse 8 % en moyenne du total fiscal des collectivités locales et le désendettement est bien engagé dans la quasi-totalité des cas.

L'audit des finances publiques réalisé à la demande du gouvernement de M. Jospin a d'ailleurs confirmé la bonne gestion financière des Régions. Les modalités retenues pour la mise en œuvre du Plan pour l'emploi des jeunes sont une illustration de la pente naturelle de l'État à tirer profit de la bonne gestion régionale pour "taxer" les Conseils régionaux afin de financer les projets nationaux.

Les Régions ont gagné la bataille de la gestion et du sérieux.

II. Notre ambition : les trois bonnes réponses régionales

David contre Goliath

Les Régions sont encore jeunes. C'est un atout exceptionnel. Mais les prochaines années seront décisives :

- soit les Régions se bureaucratiseront, gonflant leur administration,

alourdissant leur mode d'intervention, cherchant à vouloir tout faire. C'est le scénario "Goliath";

- soit elles sauront rester fidèles à leur esprit et leur style : centrées sur des enjeux-clés, mobiles et réactives, "administrateurs" de leurs territoires plutôt que gestionnaires de leur administration. C'est le scénario "David".

Notre volonté repose sur une double conviction :

- **libérale** : contre l'esprit de féodalité, virus mortel pour la décentralisation, contre l'esprit de domination qui empêche les initiatives d'éclorre, contre l'esprit bureaucratique qui inhibe les projets;

- **humaniste** pour fonder "l'œuvre commune" seule raison d'être des compétences confiées, pour développer les solidarités au sein de la communauté régionale, pour mettre la volonté politique au service de la Cité-Région.

Cette attitude, cette morale pour l'action suppose une **relation claire avec l'État**. Ses rapports avec les collectivités territoriales sont trop souvent ressentis à travers la focale de la confrontation comme si ces dernières ne pouvaient progresser qu'au **détriment** de l'État. Là n'est pas la bonne voie pour le citoyen et pour le pays qui exigent l'accomplissement de l'œuvre publique par tous les responsables publics quels qu'ils soient. Ce résultat ne peut provenir que de l'efficacité collective des acteurs. **C'est dans ce jeu à somme positive que nous voulons intégrer la dynamique des Régions.**

Cette orientation n'est possible que si l'État affirme et surtout assume ses propres orientations et responsabilités. Il ne peut se débarrasser à bon compte des charges qui lui incombent. Il ne peut, sous couvert de partenariat, provoquer des actions en cofinancement pour s'en retirer peu à peu en laissant le partenaire en position délicate et les bénéficiaires en situation impossible. Il ne peut à travers certaines méthodes, comme le Contrat de Plan, reprendre d'une main ce qu'il a décentralisé de l'autre. Enfin, il ne peut abandonner sa fonction de garant de la solidarité nationale, car

sans correctif, la décentralisation laisse les pauvres à leur pauvreté et les riches à leurs richesses.

Un **pacte** est plus que jamais nécessaire pour donner un **fondement éthique** à la régionalisation.

Pour définir cette vision d'avenir, il faut repartir d'une idée simple : **quels sont les problèmes de société auxquels la Région peut apporter une "bonne réponse"?** Tout le débat autour de la "lisibilité" tourne autour de cette question-clé. Le renforcement du lien entre le citoyen et l'institution régionale passe par un projet politique définissant ce qu'on peut clairement attendre d'elle, non pas de manière exclusive mais de manière privilégiée.

"Région, la bonne réponse"

Forts de l'expérience, nous considérons que les Régions peuvent être "une bonne réponse" pour apporter leur active et efficace contribution aux défis qui sont posés aux trois niveaux de nos appartenances territoriales : l'Europe, le Pays, le bassin de vie.

La Région, bonne réponse pour un meilleur équilibre Paris-Province

La Province, à l'image "gentiment rustique ou franchement retardataire", a perdu ses complexes avec l'émergence régionale. La France doit aux Régions un nouveau rapport de force entre Paris et Province. **Tout ne vient plus d'en haut.** L'élan a été donné, il faut le renforcer pour lutter contre les inégalités territoriales qui concentrent dans trois ou quatre arrondissements et une trentaine d'immeubles de bureaux le pouvoir et la richesse. Notre pays étouffera si l'on ne donne pas à l'ensemble de son territoire les moyens de respirer. **Il en va de la crédibilité du discours politique tout entier. Pour être à nouveau entendu, il doit être plus national et moins parisien.**

Comment ?

- **En donnant la parole aux Régions** dans les grands choix nationaux de l'aménagement du territoire autrement que par des procédures

ressenties surtout comme paperassières (exemple : le schéma régional). Aussi chaque année au moment de l'élaboration de la loi de finances devrait être organisée une conférence nationale État-Régions. C'est un exemple parmi d'autres du dialogue à instaurer.

- **En renforçant la parole de l'État** dans les Régions grâce au Préfet à qui il faut donner des délégations nouvelles et à son état-major (le SGAR) à qui il faut donner des moyens supplémentaires. Renforcer la parole de l'État, c'est aussi et en premier lieu la respecter et garantir son exécution.

- **En développant une réelle "conscience géographique"** au Gouvernement et dans les Ministères. Le verbe ne fait pas l'action; au-delà des grandes ambitions proclamées, l'on est souvent surpris et déçu de la modestie des mises en pratique. L'impact géographique des grandes décisions n'est pas suffisamment pris en compte en amont et les organismes nationaux qui ont la charge des questions territoriales (comme la DATAR) ont une grosse tête... à Paris et des petits membres en Province.

- **En inversant le mouvement de concentration de la matière grise.**

De toutes les compétences qui pourraient être transférées aux Régions, celles qui donneraient un souffle nouveau de vitalité, de créativité, d'innovation sont à mettre en toute première priorité. **La meilleure décentralisation, c'est celle de l'intelligence devenue la matière première du développement.**

Contrairement à certaines craintes, le transfert de la compétence "lycées" a contribué à réduire les écarts entre Régions en matière de scolarisation ou de résultats aux examens. Paradoxalement, ce sont les dynamiques locales qui ont permis de restaurer une certaine unité et homogénéité de l'éducation... nationale. Le mouvement de transfert doit être étendu à l'enseignement supérieur et à la recherche pour mieux les intégrer à la vie locale sans nuire à leur ouverture et à leur universalité.

- **En donnant aux Régions de nouvelles libertés et de nouveaux moyens pour le développement économique.**

Il ne faut pas se faire d'illusion quant à l'impact économique de l'aménagement du territoire. **Il déplace des richesses, il ne les crée pas.** La seule réponse à la crise, c'est le soutien aux initiatives et particulièrement aux initiatives des "Pépites" (Petites entreprises personnelles, industrielles et tertiaires). La loi a créé les Comités régionaux du tourisme qui permettent aux Régions d'impulser et de coordonner une politique régionale dans ce domaine. Elles n'ont pas cette capacité de mobilisation en faveur des PME, à défaut d'un outil du type CRT, permettant d'associer dans une structure indépendante, les autres acteurs politiques et les milieux privés, notamment financiers, de développer des programmes globaux et cohérents dans telle ou telle filière, de favoriser l'insertion économique des jeunes formés grâce aux moyens régionaux... La régionalisation d'une partie des aides à l'emploi renforcerait également cette dynamique de proximité.

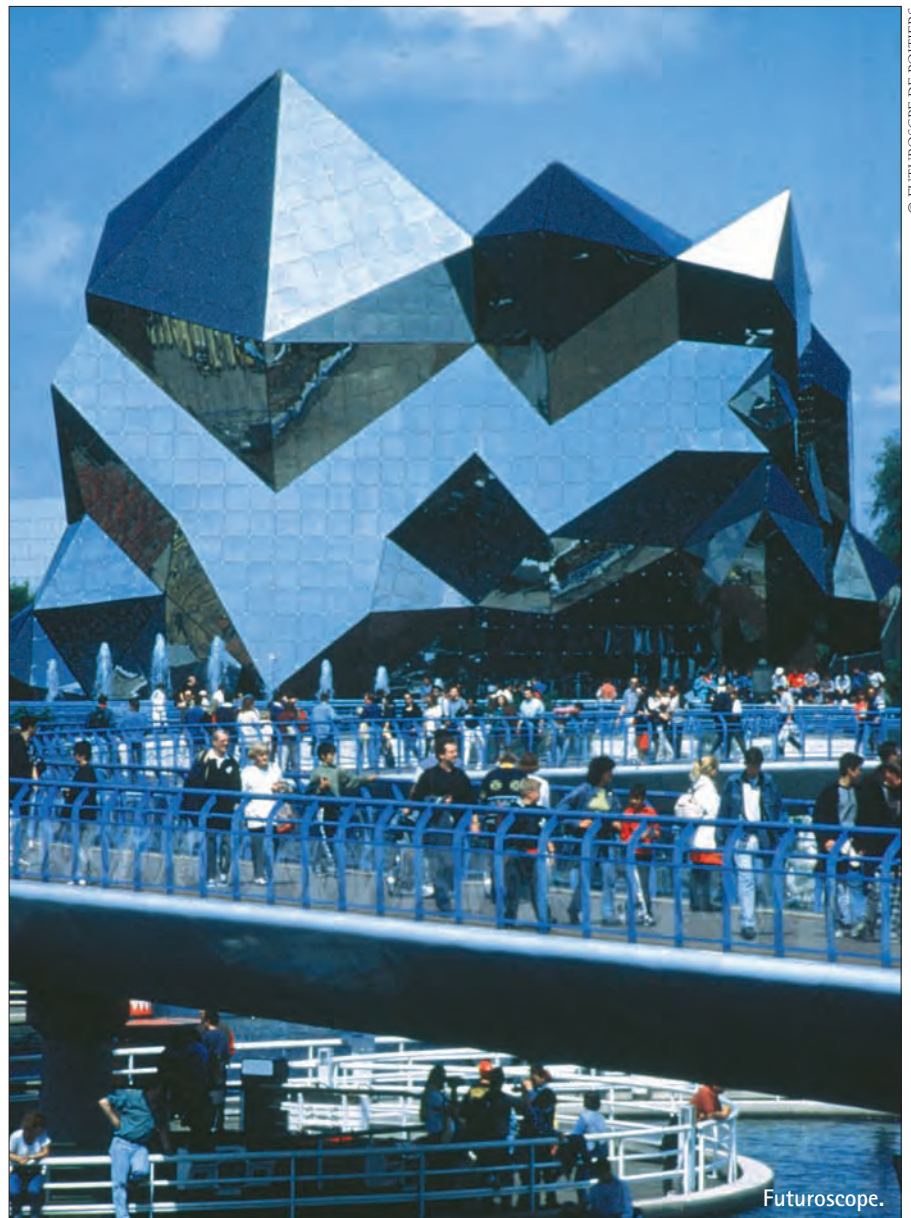
La Région, bonne réponse pour accompagner le changement social

La Région doit se situer dans les courants nouveaux qui portent la vie.

- **Le premier de ces courants aujourd'hui, c'est celui de la proximité.**

C'est à partir des territoires qu'il faut recomposer l'action publique. Il faut le faire en priorité dans les domaines où elle est en crise, c'est-à-dire ceux qui concernent **le lien social**.

Progrès économique et progrès social ne se conjuguent plus de manière aussi "automatique" que durant les trente glorieuses. Concilier la logique de compétitivité et la logique de cohésion, c'est-à-dire la logique de la force et la logique de l'équilibre ne va plus de soi. Cette question est au cœur de l'action politique et administrative. L'État, en s'obstinant à garder le pilotage direct d'opérations détaillées, se prive des composantes dynamiques de la société civile. Pourtant il s'agit de générer une "**nouvelle dynamique de responsabilité**" associant tous les acteurs de l'emploi, dont chacun a un élément de réponse, et qui collectivement doivent s'engager.



© FUTUROSCPE DE POITIERS

Les phénomènes de l'emploi, de l'exclusion sont trop complexes pour être maîtrisés à partir du seul niveau national. Il y a urgence à investir tous les espaces de proximité où peut s'engager le dialogue et s'inventer un projet collectif. La géographie peut créer cette dynamique car "**le social vient d'en bas**". **Le local simplifie, mobilise, rapproche. Il donne un sens et un lien**, à condition qu'il ne soit pas fermé sur lui-même. "Penser globalement, agir localement" selon le slogan anglo-saxon mais aussi "penser localement, agir globalement", en **décloisonnant** au plus près des acteurs et des personnes l'action administrative.

La loi Giraud a confié aux Régions de nouvelles responsabilités en faveur

des jeunes en difficulté d'insertion. Elle l'a fait dans une logique contractuelle. Nous demandons qu'une nouvelle étape soit franchie avec le public adulte. Il ne s'agit pas d'enlever aux administrations d'État ce qui serait confié à l'administration régionale, mais d'inventer dans chaque territoire régional un nouveau partenariat construit sous l'impulsion de la Région avec l'ensemble des acteurs.

- **Un autre courant moderne, c'est celui de la diversité.**

Il faut rompre avec le principe de l'uniformité administrative. Le constat selon lequel "l'on ne gouverne bien que de loin, l'on n'administre bien que de près" n'a jamais été aussi vrai. L'heure n'est plus au "prêt-à-porter" administratif reposant sur la

reproduction à l'identique de dispositifs conçus au niveau central mais au contraire au "sur mesure".

Notre droit public reste trop exclusivement imprégné du culte de l'égalitarisme et du refus du droit à la différence qui remontent au temps des Jacobins! Dans une économie-monde, dans une société ouverte, **il faut apprendre à combiner unité et diversité**. Le récent discours du président de la République à Rennes a ouvert cette voie.

Trois évolutions s'imposent :

– **le droit à l'expérimentation**. Il a été reconnu, il faut le développer à partir d'un cadre général et en fonction des situations régionales. Les prochains Contrats de Plan pourraient fournir l'opportunité de nouvelles expérimentations ;

– **la reconnaissance des "discriminations positives"**, pratiquées dans les pays anglo-saxons, notamment dans le domaine fiscal. Le monolithisme en niant les disparités de situations est inégalitaire ;

– **le refus de l'inflation des normes réglementaires** qui au-delà d'un certain seuil dorénavant franchi ont l'effet inverse de celui attendu en paralysant l'action et entraînant des surcoûts non justifiés.

• **Enfin, un troisième courant moderne concerne la capacité d'écoute de nos organisations et son corollaire la citoyenneté.**

Mieux formés, mieux informés, les citoyens veulent participer davantage aux choix qui les concernent. Ils expriment l'impérieux besoin d'une organisation politique, administrative, sociale, plus ouverte, plus conviviale, qui encourage les initiatives et non l'inverse.

Le niveau régional est un formidable atout pour prendre en compte cette aspiration pour une nouvelle citoyenneté. Il l'a démontré en rendant possible des réformes bloquées au niveau national.

Ainsi pour l'enseignement privé, les Régions ont apporté la preuve que ce sujet "impossible", brûlot constant de la vie politique française, pourrait être traité en cherchant des solutions à la base. Les Régions ont fait la paix scolaire.

La décentralisation, et singulièrement la régionalisation en prenant en compte l'exigence de participation, peut réconcilier le citoyen avec l'action publique et l'éloigner des tentations protestataires. **Car l'initiative locale est une addition et non une soustraction à l'unité nationale**. Les avancées à faire doivent se fonder sur deux orientations.

• **Consolider le fondement politique du Conseil régional**

En 1986, les Régions ont d'une certaine manière manqué "le baptême des urnes" car les élections ont été reléguées au second plan par les élections législatives décisives qui ont occulté l'enjeu régional. En 1992, la politisation du rendez-vous a privilégié le terrain national. En 1998, l'élection des Présidents a cannibalisé les débats régionaux.

La réforme du scrutin est une ardente obligation. La loi récente, votée la veille de Noël, devra être revue car elle est trop marquée par l'intérêt partisan de ses auteurs. Avec cette loi, face à la question du Front national, le Gouvernement Jospin a manqué de sincérité.

Qui autant que les Régions est à l'écoute du pays réel et bénéficie d'une représentation aussi fidèle des courants d'opinion et des sensibilités d'opinion? Mais cette valeur ajoutée politique ne doit pas rendre le système ingouvernable...

La "consolidation" politique du Conseil régional impose également que son "patron", **le président du Conseil régional, ne puisse cumuler son mandat** avec une autre responsabilité exécutive. Peut-être faut-il même envisager que le numéro 1 régional tire sa légitimité directement du rendez-vous électoral...

• **Mailler dans la Région la démocratie politique et la démocratie sociale**

Les trente glorieuses ont privilégié le dialogue social **autour de l'entreprise**, avec les accords collectifs interprofessionnels nationaux, par branches nationales et par entreprise. Cette organisation se justifie dans une économie tirée par les grandes entreprises industrielles. Mais aujourd'hui, elle doit être complétée pour prendre en compte une quatrième dimension : celle des Pépites, des PME et du territoire.

L'existence, tout à fait originale, d'un Conseil économique et social placé auprès du Conseil régional est un atout pour ce dialogue **par et dans** le territoire. Mais outre sa fonction de conseil, le CESR doit jouer un rôle plus actif de "partenaire des partenaires sociaux".

La Région, bonne réponse à l'ouverture européenne

La France est confrontée pour la première fois de son histoire à cette question : comment organiser son architecture territoriale interne pour mieux l'insérer dans le système européen? **Désormais nous ne nous organisons, non plus seulement pour nous-mêmes, mais aussi pour nous-mêmes au sein des autres**. Il ne s'agit absolument pas de diminuer le poids de l'État : sans États forts, il n'y a pas d'Europe forte, mais de considérer que les Régions sont une chance pour l'Europe et l'Europe une chance pour les Régions **car l'Europe profitera à ceux qui auront aidé à la construire**.

Pour l'avenir, trois rendez-vous vont compter :

• celui de la redéfinition des enveloppes financières consacrées aux Régions. Les aides pourraient être réduites de près de 25 %, ce qui pénaliserait en premier lieu les Régions rurales. Le Gouvernement doit faire entendre la voix des territoires à Bruxelles et ne pas céder à tel ou tel marchandage ;

• après la bataille – gagnée – des financements, **les Régions devront gagner la bataille des projets pour l'après 2000**. Cela implique qu'elles se rapprochent d'autres Régions françaises et européennes dans le cadre de grands ensembles interrégionaux et transnationaux qui leur offrent de nouveaux caps de développement ;

• enfin et surtout, il faudra renforcer les programmes d'échanges entre les jeunes d'Europe. Grâce aux Régions et à l'Europe, nos adolescents peuvent se frotter au monde. Dans les prochaines années, chaque jeune devra bénéficier d'un "droit de visite" dans le cadre d'un projet éducatif, culturel ou économique. ■

Les nouveaux territoires de l'intérêt général

par Jean-Pierre Balligand,
député de l'Aisne, président du Conseil général de l'Aisne

Après plus de quinze ans de décentralisation, de libération des initiatives locales, de dynamisation du tissu économique et de modernisation des services publics locaux, l'élu local et décideur politique que je suis se pose la question de la contribution des collectivités locales à l'intérêt général non pas en termes doctrinaires (la place et l'avenir des départements ; comment être à la fois décentralisateur et président d'un conseil général ? etc.) mais en termes d'efficacité et de légitimité de l'action publique aux bons niveaux de territoires.

Comment mettre la décentralisation au service du développement de nos territoires, de la cohésion sociale et de l'emploi ? Comment répondre de façon adaptée à la demande sociale, sachant que la plupart des politiques publiques sont territorialisées. Qui dit décentralisation s'interroge sur les finalités collectives de la libre administration. Telle est bien aujourd'hui, et plus que jamais, ma préoccupation, et je souhaiterais ici moins revenir sur un bilan de la décentralisation du point de vue spécifique d'un conseil général, que souligner la nécessité, à l'avenir, de décliner ensemble décentralisation et aménagement du territoire, collectivités locales et supracommunalité.

Renvoyer dos à dos régions et départements, départements et villes, parier sur la disparition du département, *i.e.* diviser pour mieux régner, c'est retarder d'une bataille. Ce qui alimente le "non-choix" ou la diffi-

culté de la posture réformatrice dans notre pays, c'est, au-delà de nos travers centralisateurs, notre incapacité à organiser une nouvelle "gouvernance" à l'échelle des micro-territoires, des territoires "intermédiaires" ou encore des zones de moyenne et petite "chalandise". Aujourd'hui, ne pas encourager, en particulier, les intercommunalités initiées par la loi sur l'Administration territoriale de la République du 6 février 1992, ce serait prendre le risque de passer à côté d'une dynamique territoriale essentielle à la modernisation de la décentralisation et au développement local. Il s'agit, d'une part, de placer les collectivités locales en capacité financière, politique et juridique d'assumer souverainement leurs missions et de s'adapter aux évolutions sociétales. En revenant, le cas échéant, sur la clause de compétence générale (qui pousse souvent les collectivités locales à en faire trop et à se concurrencer les unes les autres en exerçant des compétences semblables sur un même territoire), en limitant les financements croisés, et en instaurant une véritable démocratie locale. Les citoyens doivent pouvoir s'y retrouver, tout comme identifier, reconnaître et participer à la gestion de leurs territoires de vie et de travail. C'est pourquoi il importe, d'autre part et surtout, d'accompagner et d'encourager l'émer-

gence d'un pouvoir local légitime, à la fois proche et pertinent, reposant sur la "communautarisation" des politiques publiques, des ressources humaines et des moyens financiers, comme j'y appelais voici trois ans dans le rapport *Pour un acte II de l'aménagement du territoire et de la décentralisation* : d'un côté l'agglomération, à condition que cette dernière soit responsabilisée sur des actions réellement structurantes et légitimée, à terme, par le suffrage universel, de l'autre, les "pays", ou plus exactement des unités fédératives de bassins d'emploi constitués en intercommunalités et ayant vocation à nouer des complémentarités entre villes et campagnes.

Encore une fois, jouer la région contre le département (ou inversement), l'urbain contre le rural (alternativement), sont des visées improductives.

La mise en commun des projets, des risques et des charges sur des territorialités ni trop vastes ni trop étriquées, voilà l'avenir d'une décentralisation demeurée jusqu'ici au milieu du gué, hypothéquée tant par des réformes qui tardent – la limitation du cumul des mandats, la modernisation de la fiscalité locale (le constat n'est plus à faire d'impôts locaux largement archaïques, d'une taxation en "millefeuilles", du creusement des inégalités territoriales), la réforme de l'État territorial, etc. – que par une politique d'aménagement du territoire longtemps en perte de vue. Confirmant sur le papier ces deux catégories nouvelles de territoires que sont les "pays" et les "communautés d'agglomération", puissent les lois Voynet sur le développement durable et Chevènement sur la simplification de l'intercommunalité, très attendues, réengager le débat et renouveler la méthode et le discours de la méthode.

Dans cette perspective, les départements, déjà rompus à la péréquation, à la coordination de projets et au soutien aux territoires ruraux, doi-

vent pouvoir conserver un rôle utile d'aménageur auprès des villes petites et moyennes et de leur environnement (en l'absence, qui plus est, de stabilité des régions françaises, confirmées par ailleurs dans leur rôle-pivot en matière de programmation, de formation, de développement économique et de coordination de réseaux). De plus, les départements, dont les fonctions évolueront inévitablement, doivent savoir devenir les interlocuteurs intelligents des projets intercommunaux ou d'agglomération, en se prêtant, si nécessaire, à la cogestion de certaines politiques comme l'action sociale avec ces territoires, ou en siégeant dans les conseils d'agglomération. Si je suis président d'un conseil général, je suis également l'élu d'un "pays" reposant sur cinq communautés de communes, le pays de Thiérache de l'Aisne, implanté sur un territoire rural qui a renoncé au localisme de clocher et osé le pari de la mise en commun des moyens, à l'image d'autres pays et des 1700 structures à fiscalité propre qui existent aujourd'hui (contre cinq communautés de ville seulement sur toute la France!). Au sein de cette démarche ascendante, de maîtrise du "vivre ensemble", les départements auront leur carte à jouer dans la définition du volet infra-régional des prochains contrats de plan État-région, lesquels permettront – un progrès qu'il convient de saluer – l'affectation de 20 % des enveloppes à des projets d'initiative locale et la contractualisation de l'État et des régions avec les agglomérations et les pays qui satisferont à des conditions d'intégration suffisantes.

Dans ce contexte, il me tient donc à cœur de rendre l'intercommunalité en milieu rural à la fois plus vigoureuse (l'intercommunalité à fiscalité propre est absente de zones comme le Massif central), plus entraînée sur le développement économique (la plupart des structures intercommunales atteignent difficilement la taille suffisante, 62,9 % d'entre elles comportant moins de 10 000 habitants), et plus adaptée aux nouveaux enjeux du développement territorial : les territoires ruraux sont encore souvent davantage organisés en bassins de vie qu'en bas-

sins d'emploi. C'est pourquoi il serait souhaitable que l'intercommunalité fédérative de bassins d'emplois que j'appelle de mes vœux admette des représentants au sein des conseils généraux, contractualise avec la région et l'État et bénéficie de véritables moyens, au même titre que le monde urbain. En termes de cohésion sociale, il importe d'être également plus directif, plus volontariste qu'auparavant, en encourageant l'adoption de la taxe professionnelle unique à l'échelle intercommunale, en favorisant des dispositifs comme les CIAS (centres intercommunaux d'action sociale) ou encore les plans locatifs d'habitat de "pays" et d'agglomération, etc.

Enfin, il faut raisonner aux bonnes échelles d'interdépendance et de complémentarités : il serait ainsi regrettable que "les pays" soient renvoyés au seul monde rural et "grand rural", et que l'option du "tout-urbain", au travers de la promotion des communautés urbaines et des communautés d'agglomération, s'avère discriminatoire sur le développement de nombreux territoires. L'égalité républicaine vaut aussi en matière d'intercommunalité ! En portant le seuil de constitution des futures communautés d'agglomération à un niveau suffisamment élevé, on permet aux pays d'entrer dans l'urbanité, autrement dit aux villes petites et moyennes d'assumer leurs fonctions urbaines de façon concertée avec les communes rurales qui les entourent, et aux côtés des départements.

Pour parvenir à un aménagement en profondeur de notre territoire et une relance de la décentralisation, chaque niveau de collectivités locales doit jouer sa partie, non pas, non plus, pour son propre compte, mais en ouvrant, à partir de ses "métiers de base", à d'autres dimensions (la carte intercommunale, le partenariat rationalisé, la contractualisation ciblée, la coopération transfrontalière, les chartes de pays...), et à partir d'autres valeurs d'action publique (l'efficacité, la solidarité, la subsidiarité, l'association des acteurs socio-économiques...), tout en organisant, enfin, le dialogue le plus direct avec l'État, sur le mode "un projet-un territoire-un contrat". ■

Une expérience de maire

Philippe Auberger (61),
député-maire de Joigny (Yonne)

Joigny.

D.R.

Le journal *Le Monde* s'est fait l'écho au mois de novembre dernier d'un sondage effectué à l'occasion du congrès annuel des maires de France qui montrait que plus de 40% des maires étaient désenchantés de leurs fonctions électives et envisageaient de ne pas se représenter lors des prochaines élections municipales, en 2001. Si cela s'avérait exact, cela constituerait un changement profond par rapport au passé, car les fonctions de maire sont relativement stables et nombreux sont ceux qui accomplissent plusieurs mandats. Ma commune (10 500 habitants) n'a connu, hormis une période transitoire de 1971 à 1977, que trois maires en plus de cinquante ans, celui de la reconstruction (1947-1959), celui de l'expansion urbaine (1959-1971) et enfin, moi-même qui depuis 1977 ai eu, outre les fonctions municipales classiques, à gérer trois crises : la crise économique, la crise sociale et la crise sécuritaire. En effet, la stabilité des hommes ne veut pas dire le caractère immuable des fonctions. En plus de vingt ans, celles-ci ont très sensiblement évolué. Aux fonctions classiques, service de proximité comme l'état civil, la police, les élections, réalisation et gestion des équipements publics (scolaires, sportifs, sociaux) se sont ajoutés les innombrables services en matière d'environnement (eau, assainissement, éclairage public, élimination des déchets) et surtout une implication croissante dans la vie quotidienne de nos concitoyens. Le maire est l'élu et l'agent public le plus proche, il est naturel qu'il soit le plus sollicité lorsqu'un problème surgit dans sa commune.

■ I. Le maire et l'économie

La crise économique qui a profondément marqué les vingt dernières années a touché tout le tissu industriel et commercial, en particulier les artisans, commerçants, et petites et moyennes entreprises qui constituent l'essentiel de l'activité économique de nos communes, surtout pour celles qui, comme la mienne, n'ont pas de passé industriel marqué.

Face aux entreprises en difficulté, aux menaces de licenciements, le maire est l'interlocuteur naturel des partenaires économiques et administratifs afin de rechercher les solutions les moins douloureuses.

Mais au-delà de cet aspect défensif, il doit aussi avoir une action offensive, de promotion de l'activité économique, en développant les opérations d'aménagement et d'accueil pour de

nouvelles activités ou des activités en expansion. Aménagement de parcs d'activité, promotion de ces parcs, recherche de nouvelles entreprises, construction de bâtiments relais, à chaque fois le maire doit convaincre son conseil municipal de prendre des risques, ce qui est nouveau pour lui, avec les risques de l'échec et des conséquences financières qui peuvent être lourdes. Qu'il soit résolument libéral ou au contraire interventionniste, le maire est amené à s'impliquer de plus en plus dans ces actions.

Les communes sont aussi d'importants prescripteurs dans le domaine du bâtiment et des travaux publics. En France, près des trois quarts des équipements publics sont réalisés par les collectivités locales. Les communes ne peuvent donc se désintéresser de l'activité des entreprises de ce secteur et elles ont même parfois à envisager des investissements contractuels afin d'éviter une trop forte sous-activité.

Enfin face aux problèmes de l'urbanisme communal et, en particulier, au développement des grandes surfaces, le maire doit rechercher un juste équilibre entre les formes de commerce moderne et les formes plus traditionnelles. Il n'est pas de tâche qui demande plus de constance, de persévérance et de facultés de persuasion, tant les antagonismes sont forts et parfois irréductibles.

■ II. Le maire et le social

Les deux dernières décennies ont été marquées par une formidable augmentation du niveau du chômage. Toutes les communes ont été touchées par cette évolution.

Il faut d'abord veiller à l'accueil des sans-emploi. C'est ainsi que, dans ma commune, nous avons installé une antenne de l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) et, plus récemment, des Assedic.

Mais la préoccupation essentielle est, bien sûr, de faciliter la réembauche des licenciés et surtout l'insertion des jeunes dans le monde du travail. Un bureau de l'emploi a été créé à Joigny qui reçoit toutes les personnes de la ville en difficulté pour les aider à

s'orienter et les motiver à rechercher un emploi ou une formation. Une attention particulière a été portée à ceux dont l'insertion est difficile faute d'une formation préalable suffisamment poussée ou récente. C'est ainsi que les communes ont eu recours pour leur compte ou celui des associations qu'elles aident aux travaux d'utilité collective, devenus depuis contrats emplois solidarité (CES), aux contrats d'emploi consolidé et, tout récemment, aux emplois-jeunes. Des chantiers écoles ont été créés pour certaines spécialités (bâtiment, environnement) afin de motiver et d'encadrer les jeunes. La filière de l'apprentissage a été ouverte dans les services municipaux. Enfin, les communes sont souvent sollicitées par les services judiciaires pour l'emploi dans le cadre de travaux d'intérêt général (TIG).

Face au problème de l'emploi et de l'insertion professionnelle les communes sont amenées de plus en plus à s'impliquer dans le développement des actions de formation : transformation des sections techniques et professionnelles des lycées, ouverture de sections postbaccalauréat type brevet de technicien supérieur et même, formation en alternance dans le cadre des organismes patronaux de formation professionnelle (soudure à Joigny par exemple).

Naturellement cette aide et cette implication se trouvent redoublées face aux publics en grande difficulté : titulaires du revenu minimum d'insertion, application de la loi de lutte contre l'exclusion et de la loi sur le droit au logement. Dans ces cas, les services sociaux de la mairie, en particulier le centre communal d'action sociale, sont fortement sollicités.

■ III. Le maire et la sécurité

La sécurité, c'est normalement l'affaire de l'État, qu'il s'agisse de la police nationale (ministère de l'Intérieur), de la gendarmerie (ministère de la Défense) ou de la justice. Les actions limitées de police qui sont confiées aux maires, essentiellement la police de la circulation et du stationnement, sont exercées au nom de l'État.

Mais l'évolution actuelle, en particulier en milieu urbain, qu'il s'agisse de la montée de la délinquance, de la violence, de l'usage des stupéfiants ou de ce que l'on nomme pudiquement "les actes d'incivilité" font que le maire se trouve de plus en plus largement impliqué dans tout ce qui touche à la sécurité. Déjà la simple conservation des constructions publiques, du mobilier urbain, des logements gérés par la mairie ou ses satellites l'oblige à intervenir constamment dans ce domaine. La montée d'une insatisfaction croissante de la part de nos concitoyens et le fait que le maire est en contact permanent avec la population ne peuvent le laisser indifférent.

Dans les agglomérations les plus importantes ou les plus sensibles ont été développés les contrats de ville. Ailleurs, dans ma ville par exemple, qui n'est pas dotée d'un tel contrat, nous avons été amenés à développer de notre propre initiative des actions de prévention, notamment en direction de jeunes (création de points de rencontre, multiplication des activités notamment pour les périodes de loisirs, nomination d'un directeur de la jeunesse). Traditionnellement, ces actions étaient surtout à caractère sportif, mais elles deviennent nécessairement beaucoup plus multiformes.

Les communes ne peuvent plus aujourd'hui faire l'économie d'actions de dissuasion, ne serait-ce que pour éviter que des faits isolés n'aboutissent au développement d'une psychose sécuritaire très dommageable pour l'équilibre de nos quartiers. Aussi, le maire doit-il, sous sa responsabilité, mettre en place une police municipale, qui a certes des prérogatives limitées mais qui constitue par sa seule présence permanente un facteur de dissuasion utile, y compris dans certains points chauds comme aux abords des écoles. Pour assurer une bonne coordination de ces efforts avec la police d'État, des contrats locaux de sécurité sont mis en place, tandis que les commissions locales de sécurité où viennent tous ceux qui veulent participer ou ont une certaine appréhension constituent d'utiles relais avec l'opinion publique locale.



Église Saint-Jean à Joigny.

En vingt ans, les fonctions de maire ont profondément évolué : les actions qui viennent d'être citées n'existaient pas alors, sauf peut-être à l'état embryonnaire.

Aussi le maire est-il de plus en plus sollicité : par sa connaissance intime de la population de sa commune, de ses besoins et de ses aspirations, il se trouve appelé dès qu'une action nouvelle est envisagée par les pouvoirs publics et il en devient le relais naturel.

Quoi qu'on fasse, la décentralisation est une absolue nécessité dans un souci d'efficacité.

Mais la multiplicité des sollicitations fait qu'il devient de plus en plus difficile de mener de front une vie professionnelle normale et une action municipale, qu'on risque d'être conduit inéluctablement à sacrifier l'une à l'autre, au moins pour les communes d'une certaine taille.

Faut-il pour autant aller jusqu'à la professionnalisation de la fonction de maire comme le font certains pays ? Je pense que cela serait dangereux car cela revient à confondre gouvernement et administration. Le gouvernement est là pour donner les impulsions, les directives et en contrôler

l'exécution, l'administration municipale est là pour appliquer les directives au jour le jour. Avec la fonctionnarisation, il y aurait aussi le risque de couper les élus du monde économique, en particulier du monde de l'entreprise, et de développer une subordination de fait à l'administration préfectorale, ce qui serait manifestement contraire à l'autonomie des communes.

Face à ce problème, la tendance est naturellement à aller vers le cumul des mandats. Cumuler un mandat de maire et de conseiller général ou de maire et de conseiller régional est évidemment l'assurance d'une meilleure coordination des actions de ces collectivités et accroît les chances de pouvoir mener à bien les réalisations au moindre coût.

Faut-il alors interdire le cumul d'un mandat de maire avec celui de parlementaire ? Sous réserve d'une bonne organisation des tâches et des délégations, l'expérience montre que, sauf peut-être dans les très grosses communes, les deux fonctions peuvent être menées de front. Elles permettent au parlementaire de garder le sens des réalités face à une action législative et administrative qui ne l'a pas toujours. Une bonne expérience municipale est dans ce domaine extrêmement salutaire. Obliger les députés-maires ou les sénateurs-maires à choisir entre leurs deux fonctions devenues incompatibles, ce serait assurément un déchirement humain mais plus sûrement encore l'avènement d'une représentation parlementaire qui serait beaucoup plus fondée sur des critères partisans que sur la volonté de bien représenter nos concitoyens dans leur diversité et d'apporter des solutions concrètes à leurs difficultés quotidiennes. ■

Petite histoire de la décentralisation en France

Pierre Deyon,
ancien recteur de l'académie de Strasbourg

© P. CRONENBERGER



Bordeaux.

L'histoire des relations entre l'État central et les collectivités territoriales est en France une histoire mouvementée dont les péripéties correspondent aux grandes étapes de notre vie nationale. Les régimes autoritaires ont réduit en tutelle ces collectivités, au contraire chaque progrès de la vie démocratique dans le pays a été marqué par un élargissement des responsabilités des communes et des assemblées locales. Aujourd'hui la France, longtemps considérée à l'étranger comme le modèle d'un État fortement centralisé, est engagée dans un lent et continu processus de décentralisation dont il importe de connaître l'histoire, les difficultés et les perspectives.

Déjà la monarchie d'Ancien Régime n'avait réussi à installer le pouvoir absolu du roi qu'en réduisant à néant les pouvoirs intermédiaires, en étouffant les libertés municipales, en supprimant un grand nombre d'assemblées provinciales et en soumettant ceux qui subsistent de ces "États" provinciaux à un pesant contrôle. Ce système politique aboutit à une totale et funeste rupture entre le souverain, isolé dans sa cour, et une opinion publique de plus en plus rétive et

insatisfait. Le mal était si grave et si perceptible que plusieurs ministres, dans la seconde partie du XVIII^e siècle, tentèrent d'organiser sur d'autres bases l'administration du royaume. La plus célèbre de ces tentatives est celle imaginée par Turgot qui comportait une pyramide d'assemblées représentatives, recrutées parmi les propriétaires fonciers et chargées de la répartition de l'impôt, des secours aux pauvres, des travaux publics, des manufactures et des encouragements à l'agriculture. Le renvoi de Turgot mit un terme à ces projets réformateurs et les entreprises de Necker et de Loménie de Brienne, trop incomplètes ou trop tardives, n'eurent pas plus de succès. Elles eurent au moins le mérite de préparer les esprits aux initiatives historiques de l'Assemblée constituante de 1789.

Celle-ci dota chaque ville, chaque bourgade et chacune des 36 000 paroisses rurales de conseils élus et étendit sur le sol français le maillage uniforme des districts-arrondissements et des 83 départements. Malheureusement pour la démocratie locale, cette structure hiérarchisée ne résista pas aux épreuves de la guerre civile et étrangère. Les nécessités de gouvernement de "salut public" furent invoquées pour contrôler, destituer, nommer discrétionnairement les administrateurs des communes et des départements. Les "agents nationaux" de la dictature jacobine puis les commissaires du Directoire frayèrent la voie aux préfets et sous-préfets de l'Empire et de la République. C'est en effet à Bonaparte, premier consul, que revint le soin de rétablir une administration territoriale directe, bien plus despotique que celle des intendants et des gouverneurs d'Ancien Régime. La loi de pluviôse an VIII exclut tout principe électif dans la désignation des administrateurs locaux et c'est à partir de ce degré zéro des libertés communales et départementales qu'il faut décrire la progressive libéralisation de nos institutions.

Elle s'est déroulée en trois étapes essentielles. Chacune correspond à une avancée significative de notre démocratie politique.

En premier lieu la Révolution de 1830 a réintroduit dans l'administration territoriale les procédures électorales et l'article 16 de la Charte révisée promit expressément "des institutions départementales et municipales fondées sur un système électif". Les lois de 1831 et 1833 organisèrent ces élections sur une base, certes censitaire mais cependant bien plus large que celle qui présidait au choix des députés. Près de trois millions de citoyens se trouvèrent appelés à participer à la vie politique locale, devenue en quelque sorte la propédeutique du suffrage universel. De 1833 à 1838 d'autres textes législatifs élargirent progressivement les responsabilités des assemblées locales en matière de chemins vicinaux, de travaux publics et en particulier confièrent aux communes le soin de l'enseignement primaire.

La seconde étape de cette lente démocratisation est contemporaine de l'affermissement de la III^e République. Il s'est agi alors essentiellement du mode de désignation des maires. Ils étaient en effet demeurés à la nomination du gouvernement et le Second Empire n'avait pas hésité à les utiliser sans vergogne comme actifs agents électoraux. En réaction à ces pratiques la Commune de Paris et les agitations contemporaines des élections municipales d'avril 1871 venaient de démontrer l'aspiration à un élargissement des libertés municipales. L'Assemblée nationale puis la Chambre des députés hésitèrent cependant pendant plus de dix ans, tant sont toujours passionnées en France les réflexions relatives à l'organisation et à l'unité du territoire.

Il fallut l'échec puis le départ de Mac-Mahon, au début de l'année 1879, pour trancher le débat. Au terme de deux années d'après discussions furent votées les deux lois de mars 1882 et avril 1884, qui ont constitué jusqu'en 1982 la base du droit des communes en France. Si le maire et les adjoints étaient dans toutes les municipalités élus par le conseil municipal, ils demeuraient pour leurs décisions essentielles placés sous la tutelle des autorités préfectorales et la capitale, Paris, tou-

jours suspecte, moins de onze ans après l'insurrection communaliste, échappait au droit commun et se trouvait soumise à un véritable régime d'exception. Cet équilibre institutionnel dura près d'un siècle. Ce ne sont pourtant pas les projets et propositions de réforme qui manquèrent, mais l'instabilité gouvernementale, les épreuves de deux guerres et les hésitations de la conscience nationale, marquée à la fois par les traditions autoritaires et "jacobines" les empêchèrent d'aboutir.

La troisième grande étape dans l'évolution de nos institutions territoriales est contemporaine de l'alternance politique de 1981. La question était à l'ordre du jour depuis une vingtaine d'années. Des hommes politiques venus de différents horizons, comme Pierre Mendès-France, Gaston Defferre, Olivier Guichard, Pierre Pflimlin et quelques autres avaient eu le mérite de la poser.

Le général de Gaulle donna à cette interrogation tout son éclat et sa signification historique en proposant au pays dans ses discours du printemps 1968, puis dans le référendum d'avril 1969 une grande réforme régionale, sénatoriale et décentralisatrice. Son échec ne retarda que d'une dizaine d'années l'aboutissement d'une évolution inévitable, mais entoura sa réalisation de beaucoup d'ambiguïtés et d'imperfections.

Les lois votées, après l'élection de François Mitterrand à la présidence de la République en 1981, supprimèrent en effet la tutelle administrative ministérielle ou préfectorale, instituent la région comme troisième niveau de collectivité locale, mais laissent s'introduire dans les compétences respectives de ces collectivités beaucoup de confusion et d'inutiles coûteuses redondances.

Cette réforme essentielle a été complétée par d'autres textes qui ont poursuivi la transformation de nos institutions et de nos pratiques : contrats de plan État-régions, contrats de villes, schémas régionaux de transport, plan Université 2000, loi de février 1992 sur l'administration territoriale de la République, réforme hospitalière, nouveau statut des postes, des télécom-

munications, d'Électricité de France, privatisation totale ou partielle de nombreux services publics.

Quinze années après le vote des lois préparées par Gaston Defferre, l'expérience permet d'en apprécier aujourd'hui les mérites et les imperfections. Elles ont responsabilisé les élus, suscité d'innombrables initiatives dans le domaine de l'environnement, dans celui de l'économie et de la culture. Les régions et les collectivités locales sont devenues les principaux donneurs d'ordre aux industries du bâtiment et des travaux publics, elles ont souvent noué avec nos voisins et nos partenaires de l'Union des liens nouveaux qui préfigurent l'Europe de demain.

Mais pour autant ces réformes n'ont pas porté remède à des maux anciens, elles ont même ajouté à leur liste quelques sujets nouveaux de préoccupation. Parmi les maux anciens, relevons l'excessif morcellement municipal, le cumul des mandats, le mode de recrutement du Sénat, trop favo-

rable au monde rural et aux petites communes. Parmi les maux plus récents, mentionnons par exemple la croissance trop rapide de la fiscalité locale, l'empilement des niveaux d'administration : communes, syndicats de communes, intercommunalité, communautés et districts urbains, départements, régions, sans oublier l'inadaptation des circonscriptions administratives aux territoires d'aménagement, pays, agglomérations, interrégions nationales ou transfrontalières.

Nous n'allons pas ici évoquer toutes les propositions qui sont avancées pour résoudre ces problèmes, elles se situent au cœur du débat politique contemporain. Relevons simplement que les décisions figurant à l'agenda des deux prochaines années vont revêtir une extrême importance et que leur simultanéité donnera au tournant du siècle toute sa signification. Au programme des décisions gouvernementales ou législatives sont inscrits en effet la loi

d'orientation agricole, la préparation et l'adoption des contrats de plan État-régions, la nouvelle loi d'aménagement du territoire, l'enregistrement et la prise en compte des "pays" et des "agglomérations", huit grands schémas collectifs de service (transports des voyageurs et de marchandises, énergie, santé, enseignement et recherche, environnement, culture, information), une refonte et une nouvelle programmation des fonds structurels européens, le plan Université du troisième millénaire, les lois nouvelles sur l'intercommunalité et sur l'intervention économique des collectivités territoriales. Toutes ces lois et toutes ces décisions impliquent des choix financiers importants, elles concernent toutes fondamentalement l'architecture du territoire, son maillage, son équilibre, certains moteurs de son dynamisme. Elles préparent un nouveau visage et un nouveau mode de respiration pour notre pays. ■

Emplacement
réservé au

Conseil général de l'Aisne

PROMODÈS
UN MONDE QUI BOUGE

Avec 213 milliards de francs de chiffre d'affaires commercial réalisé en 1998, le Groupe Promodès se place parmi les leaders européens de son secteur.

Sa stratégie volontariste de croissance l'a conduit à se développer sur les marchés étrangers et à s'ouvrir aux différentes formes du commerce de détail à dominante alimentaire.

A ce jour, avec près de 6000 magasins le groupe est présent dans 12 pays dont 6 en Europe.



groupe Promodès
Internet: <http://www.promodes.fr>

TOUS LES VISAGES DU COMMERCE

Le débat institutionnel : jacobinisme contre girondisme

François de Witt (64) interroge Jacques Barrot et Jean-Pierre Sueur *

Orléans.

F. de Witt

Vous vous réclamez du girondisme. Mais, n'est-ce pas une illusion dans notre pays aux 36 000 communes, avec ses départements et ses régions, c'est-à-dire une cascade de structures qui finit par séparer, diviser et empêcher des initiatives locales de s'exprimer pleinement.

J. Barrot

L'émiettement communal, et plus généralement la complexité des découpages et des strates de pouvoir rend manifestement très souvent l'État arbitre, ce qui par là même lui redonne du pouvoir. Des collectivités locales plus fortes et mieux regroupées seraient le meilleur moyen de donner le dernier mot aux citoyens.

À cet égard, je souhaite d'emblée expliquer comment, au lieu de se battre sur des débats théoriques, il serait possible de faire évoluer de manière positive le monde rural français. Si, progressivement, des communautés de communes pouvaient

permettre une organisation du territoire – par bassins de vie, par pays ou par bassins d'emplois, peu importe la terminologie – cela leur donnerait les moyens d'acquiescer peu à peu une autonomie réelle, les émancipant par là même de l'État certainement, mais du département aussi.

Le département est aujourd'hui un lieu de cohérence et de solidarité de l'espace, qui est composé de villes, de petites villes et d'espaces ruraux composés eux-mêmes de villages beaucoup plus dispersés. À mon sens, il faut donc que l'évolution nous conduise vers un département qui sera plus une fédération de communautés de communes qu'un cadre administratif qui surplombe les communes. Cependant, cette évolution peut prendre du temps, dès lors que tout le monde ne peut pas s'organiser au même moment.

En effet, les régions françaises ne sont pas identiques et je pense que s'il y avait d'une part de vraies communautés d'agglomération et d'autre part

des communautés de communes coordonnées par une instance départementale, le territoire français serait peu à peu le lieu d'une décentralisation authentique et d'une démocratie beaucoup plus vivante et plus participative.

J.-P. Sueur

La France n'est pas d'essence fédéraliste, et les réformes les plus importantes de ces derniers siècles ont engagé l'État ; on ne peut construire l'avenir en méconnaissant ce fait.

Cela n'est pas contradictoire avec la décentralisation. La France a besoin d'un État efficace, mais pas d'un État ankylosé ou omniprésent.

Il y a, en matière de décentralisation, une dialectique entre l'État et les collectivités territoriales de la République.

La manière dont la décentralisation a été faite, en 1982, n'est pas neutre. On a ajouté un niveau, la région, tout en maintenant le département et sans toucher aux 36 000 communes.

C'est un débat qui fait aujourd'hui partie de l'histoire : François Mitterrand et Gaston Defferre étaient des départementalistes, Michel Rocard et Pierre Mauroy étaient des régionalistes. Le choix qui a été fait a consisté à donner davantage de prérogatives au département, tout en en donnant aussi davantage à la région ; d'où cette impression d'empilement. À cela se sont ajoutées des lois successives sur l'intercommunalité.

Depuis 1992 notamment, il apparaît clairement que les 36 000 communes ne sont viables que s'il y a de l'intercommunalité. Rares sont les détracteurs de l'intercommunalité, car celle-ci est, au fond, d'autant plus nécessaire qu'il y a 36 000 communes et que l'on sait très bien que nombre de compétences ne peuvent plus être exercées à l'intérieur des seules limites de la commune. Cette évidence fait que l'on arrive à cinq niveaux : la commune, le groupement intercommunal, le département, la région et l'État, sans compter l'Europe. À partir de là, comment peut-on faire bouger le système et par rapport à quels objectifs peuvent s'organiser les stratégies du changement ?

La suppression des communes est impossible : l'échec des tentatives de fusion autoritaire le montre ; c'est dans les communes qu'est née la République, elles sont ancrées dans les mentalités.

Certains disent qu'il faut supprimer les départements. Je ne pense pas que cette proposition soit aujourd'hui d'actualité. Le département est très ancré dans les habitudes et, comme le dit Jacques Barrot, sa fonction est reconnue.

Il est aussi évident qu'il convient d'aller vers des régions fortes.

Je propose, pour ma part, qu'on aille en outre vers des assemblées d'agglomérations légitimes dans les aires urbaines, donc élues au suffrage universel.

De plus en plus de décisions sont prises au niveau de l'agglomération, à la demande d'ailleurs de l'État lui-même. Les programmes locaux de l'habitat, les plans de déplacement urbain, les transports, l'aménagement, le développement économique, les contrats locaux de sécurité, tout cela,

de plus en plus, se fait ou doit se faire au niveau de l'agglomération. Il s'agit là d'une évolution intéressante car les villes françaises sont plutôt petites, et il est donc nécessaire qu'il y ait des collectivités structurées, fortement peuplées, dont les délégués seraient élus au suffrage universel.

Pour répondre à cet objectif, on pourrait supprimer l'élection cantonale dans les zones urbaines où les cantons n'ont pas de véritable réalité pour les citoyens.

Je propose, dès lors, que ce soient des représentants de la communauté d'agglomération ou de la communauté urbaine qui siègent au sein du département.

De même, on pourrait imaginer qu'à terme le conseiller général soit le représentant ou le président du conseil d'une communauté de communes, élue, elle aussi, au suffrage universel.

L'idée principale, c'est qu'il faut aller vers des territoires structurés avec une légitimité démocratique forte.

Dans une telle perspective, le département pourrait devenir le lieu où se rencontrent les représentants d'espaces de développement structurés, qu'ils soient urbains ou ruraux.

F. de Witt

Faut-il néanmoins supprimer des échelons pour gagner en efficacité ? Quel est, selon vous, l'avenir de la décentralisation sur le plan institutionnel ?

J. Barrot

Au fur et à mesure que les communautés d'agglomération se constituent, le département peut très bien déléguer une partie de ses compétences, le social par exemple. Le département doit être conservé pour assurer les cohérences avec une vocation fédérative à l'égard des communautés urbaines ou des communautés d'agglomération pour l'urbain et des communautés de communes pour le rural.

L'avenir de l'espace français c'est la mise en réseaux des petites villes, du "rurbain". Il ne faut surtout pas continuer l'urbanisation en tache d'huile, il faut favoriser les réseaux de villes. La force de l'Auvergne par

exemple, ce sera le réseau de villes auvergnat et non pas la croissance sans fin de Clermont-Ferrand. La force de Rhône-Alpes, c'est d'abord la communauté urbaine de Lyon, mais c'est surtout le réseau de villes Rhône alpin, qui permet de monter des opérations avec l'étranger.

Constatons en résumé que la structure institutionnelle est aujourd'hui très en retard sur les enjeux et les objectifs qui s'imposent à notre pays.

J.-P. Sueur

On ne peut pas jouer une région contre ses villes. L'Europe, c'est aussi l'Europe des villes et les régions doivent s'appuyer sur des armatures urbaines fortes. Dans la région Centre on a pris l'habitude de réunir une conférence des maires des villes chefs-lieux. Ces réunions sont très productives. L'histoire locale est souvent faite de compétitions, de rivalités, de querelles qui ne sont pas à la dimension européenne. Orléans, Blois, Tours, c'est une technopole d'un million d'habitants, dans un cadre naturel exceptionnel et avec un patrimoine de qualité. Si nous savons organiser les villes entre elles et articuler étroitement le réseau des villes et la région, nous serons efficaces. Si nous jouons au contraire le "chacun pour soi", nous aurons des coûts élevés et une efficacité faible.

En ce qui concerne la politique de la ville, j'ai pu observer qu'un certain nombre de quartiers vont de plus en plus mal. La politique de la ville a trop souvent été une politique de réparation. Il faut, à présent, y substituer une grande ambition. On voit que la ségrégation induit la violence. Dès lors, la vraie réponse est structurelle : elle est dans la recomposition urbaine. La population des grands ensembles des années 50 ou 60 était représentative de la société française. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Il faut refaire de "l'urbanité". Les méthodes à mettre en œuvre seront décisives. Les procédures de contrats de ville sont trop complexes. Je suis convaincu qu'il faut désormais passer des contrats forts sur une longue période entre l'État et les agglomérations. De tels contrats doivent porter sur ce qui est structurant.

La décentralisation, c'est la séparation des pouvoirs, c'est savoir qui fait quoi. Il ne faut surtout pas que cela aboutisse à la confusion des rôles, à un système dans lequel tout le monde ferait tout. Il y a actuellement des dérives en ce sens.

F. de Witt

En matière de financement, analysé de l'extérieur, l'État est "répartiteur". A-t-il toujours fonctionné ainsi et faut-il combattre cette tendance ?

J. Barrot

Aujourd'hui, à l'inverse de ce qu'il convient de faire, la logique de guichet s'impose de plus en plus et le meilleur exemple en est l'attribution de la dotation globale d'équipement, importante attribution de l'État déconcentré.

Il faudrait au contraire s'attacher à définir un projet global. Or actuellement c'est extrêmement difficile de financer un projet global à cause d'une logique bureaucratique implacable.

Les systèmes de péréquation en France sont trop opaques. Il faut un système démocratique où l'on voit fonctionner la péréquation des ressources entre régions et départements.

J.-P. Sueur

Compte tenu de notre histoire, la bonne voie est celle de la solidarité structurée sur l'ensemble du territoire. Il est nécessaire en effet de combattre l'effet de guichet, qui aboutit au saupoudrage des financements, pour lui préférer les financements de projets. Il faut désormais donner la priorité aux réseaux de villes et aux espaces de développement structurés.

F. de Witt

Le non-cumul des mandats peut-il jouer positivement dans le développement local ? De manière plus générale, est-ce qu'il y a lieu de s'interroger sur le mode de fonctionnement de l'exécutif local d'une part et de l'État déconcentré d'autre part ?

J. Barrot

Pour des collectivités locales de plein exercice, jouissant de vraies compétences, et d'un vrai pouvoir décisionnel appuyé sur une légitimité

démocratique et sur des moyens financiers autonomes, il faut une gouvernance autonome, libre de tout autre engagement. Aujourd'hui l'imbroglio local est un argument qui justifie le cumul des mandats et qui nécessite des relations parisiennes. C'est malsain. Il faut donc combattre cela et parallèlement engager le non-cumul des mandats, à condition bien sûr de ne pas séparer les deux démarches.

En ce qui concerne l'exécutif local, il ne faut pas s'attacher à la personnalisation du pouvoir alors que ce sont des équipes qui dirigent. En matière de décentralisation, un excès de personnalisation est toujours un risque mais il y a toujours les équipes. L'État quant à lui a besoin d'un représentant, d'une présence forte sur le territoire, or, ce qui ne va pas actuellement c'est l'extrême complexité de l'organisation territoriale de l'État, avec l'échelon régional d'une part et départemental de l'autre. L'incapacité de regrouper les administrations de l'État, soit au niveau régional, soit au niveau départemental et de consacrer le rôle d'un préfet généraliste coordonnateur devient un handicap majeur. Une telle réforme est le chantier majeur d'une organisation efficace de l'État.

J.-P. Sueur

Effectivement, la clarté de l'édifice suppose que l'on réduise le cumul des mandats.

En ce qui concerne la personnalisation de l'exécutif local, il faut dire que ce sont des équipes qui gouvernent. Ainsi, dans une mairie, les adjoints jouent un rôle important. Le système médiatique tend toujours, c'est inévitable, à personnaliser. Il faut éviter les excès, et rappeler constamment que ce sont les équipes qui gouvernent.

En ce qui concerne les préfets, je ne suis pas du tout pour leur suppression. Il y a des pays où cette institution n'existe pas. Le génie français est, pour une part non négligeable, lié à l'État républicain, et il faut que l'État ait les moyens de fonctionner. Il faut simplement bien préciser qui fait quoi. L'État doit, en particulier, avoir clairement en charge la sécurité, la cohésion sociale du pays, l'équilibre entre les territoires.

Si l'État n'y veille pas, les disparités s'accroîtront très vite entre les collectivités locales. Il y a en effet aujourd'hui des disparités de richesses très grandes entre les communes, départements et régions par rapport à leurs charges. Il faut les réduire, et mieux veiller aux nécessaires équilibres. Le rôle de l'État est, à cet égard, irremplaçable.

F. de Witt

Que pensez vous de la péréquation ? Si l'on veut créer des entités locales fortes locales, et si l'on veut faire une France plus girondine que jacobine, est-ce que la péréquation n'est pas justement ce qu'il faut éviter ?

J.-P. Sueur

Aujourd'hui, la péréquation ne joue que de façon marginale. La part péréquatrice au sein des dotations de l'État aux collectivités locales (qui représentent 250 milliards de francs) est faible. Ainsi la dotation de solidarité urbaine (dont le but est de financer les actions menées dans les quartiers en grande difficulté) ne représente qu'un peu plus de 1 % du montant total des dotations, ce qui est trop peu.

Il faut avoir le courage politique d'établir une véritable péréquation comme le récent projet de Jean-Pierre Chevènement propose de le faire au sein de la région Île-de-France. Un aménagement solidaire du territoire permettrait de répartir autrement les moyens, ce qui est une absolue nécessité.

Si la part de péréquation était telle qu'elle entravait la liberté d'entreprendre, on pourrait être contre la péréquation. L'analyse actuelle montre qu'elle est marginale et donc beaucoup trop faible pour donner les moyens nécessaires aux collectivités locales qui en ont besoin.

J. Barrot

Il ne s'agit pas de limiter tout le monde mais il s'agit d'entretenir une certaine solidarité sur le territoire. Si l'Europe ne fait rien, nous aurons des régions complètement déséquilibrées et l'euro à terme ne résistera pas à une sorte de dichotomie complète des ter-

ritoires. Aucun ensemble territorial intégré dans le monde n'échappe à une certaine répartition des richesses.

En réalité, si on laisse des territoires se densifier de manière excessive, les coûts seront très élevés ; et à l'inverse il faudra bien s'occuper des territoires désertifiés. L'aménagement du territoire n'est pas uniquement une idée généreuse, c'est une vision aussi pragmatique et économique, qui veut dire qu'il y a un aménagement indispensable pour optimiser économiquement les territoires. L'Europe devrait y veiller. Les dérèglements des systèmes de péréquation ne doivent pas nous renvoyer à une conception du territoire du chacun pour soi dont les coûts économiques et sociétaux seraient énormes.

F. de Witt

Que dire de la taxe professionnelle ? Faut-il un taux unique de taxe professionnelle au niveau du groupement intercommunal comme le propose le gouvernement ? Mais, par ailleurs, n'est-elle pas vidée de son sens par la réforme entreprise par la dernière loi de finances (1) ?

J.-P. Sueur

Au sein des agglomérations, il y a aujourd'hui des disparités considérables de taux de taxe professionnelle à quelques centaines de mètres de distance. Et il y a une corrélation entre les disparités excessives de taux de taxe professionnelle à l'intérieur d'une agglomération, et l'incapacité qui en découle à maîtriser l'aménagement du territoire, à éviter le "mitage" et la consommation abusive d'espace.

La taxe professionnelle d'agglomération à taux unique est la meilleure solution et je suis partisan de l'instituer par la loi pour les grandes agglomérations.

La récente réforme de la taxe professionnelle prévoit de réduire progressivement la part provenant de la "base salaire", le manque à gagner étant compensé par l'État. Il faut être vigilant là-dessus, car il ne faudrait pas que la majeure partie des ressources financières des collectivités locales provienne de l'État. Je sais que c'est le cas en Allemagne ou en Grande-

Bretagne. Mais cela n'est pas transposable en France. Nos cultures ne sont pas les mêmes. Il faut qu'il y ait, en France, un impôt économique local. À mon sens, le niveau le plus pertinent pour le prélever est aujourd'hui le niveau de l'agglomération.

Je suis donc demandeur d'une table ronde avec l'État sur l'avenir de la fiscalité locale en France. Il doit y avoir un impôt ménage local et un impôt économique local. En réduire la part au sein de l'ensemble de la fiscalité serait revenir à un jacobinisme excessif et injustifiable. N'oublions pas que le fait de lever l'impôt constitue, dans la tradition française, une prérogative majeure des conseils des collectivités locales élus au suffrage universel.

J. Barrot

La mise en commun de la taxe professionnelle à l'échelon intercommunal donnerait un nouveau tournant à l'aménagement du territoire et ferait cesser des situations inégalitaires complètement disproportionnées sur des territoires proches.

F. de Witt

L'égalité des territoires est un principe constitutionnel. Pourquoi ce principe est-il de plus en plus remis en question ?

J.-P. Sueur

En France, le droit à l'expérimentation n'existe pratiquement pas dans nos conceptions juridiques et c'est très préjudiciable. On est incapable de concevoir que le changement n'ait pas lieu partout en même temps. Je suis favorable à l'inscription de ce droit dans la Constitution.

Ainsi, il y a des conseils généraux où les quartiers difficiles sont peu représentés. Or, la prévention de la délinquance, le RMI et la prévention sociale, qui relèvent du conseil général, sont des compétences très importantes pour la vie de ces quartiers. Il faudrait que l'on puisse expérimenter sur quelques cas l'attribution de ces compétences aux autorités des agglomérations urbaines, comme le demande depuis longtemps l'Association des maires des grandes villes de France.

J. Barrot

Il faut casser le mythe de l'égalité. En effet, l'égalitarisme est nocif et a paralysé toutes les expériences différentes qui auraient pu être tentées en France. Or, il ne faut pas bloquer une organisation pragmatique du territoire en France par un principe d'égalité trop strict.

Certes l'État national est le seul capable d'arbitrer les conflits entre intérêts généraux et particuliers, mais il faut admettre qu'un pouvoir régional puisse se poser lui aussi en arbitre bien évidemment sous le contrôle des tribunaux. Ainsi, pourquoi ne pas concevoir que certaines normes soient régionalisées ? La région devrait être créatrice de normes subsidiaires, qui ne seraient pas, cela va de soi, contraires aux normes nationales.

Il n'est pas normal que la sécurité publique soit exclusivement aux mains de l'État. Il s'agit d'accepter en France la réalité d'un pouvoir infranational, et cette acceptation reste encore aujourd'hui difficile. ■

* Jacques Barrot est député, président du Conseil général de Haute-Loire, maire d'Yssingeaux et ancien ministre ; Jean-Pierre Sueur est maire d'Orléans et ancien ministre ; François de Witt est rédacteur en chef de la publication *Mieux vivre*.

(1) La loi de finances pour 1999 supprime progressivement, sur une durée de cinq ans, la part salaire de la taxe professionnelle. Celle-ci sera donc assise sur les seuls investissements.

Et ailleurs en Europe...

Jérôme Vignon (64)



© PARLEMENT EUROPÉEN

Le Parlement européen, drapeaux des quinze pays membres.

Le mouvement de décentralisation par dévolution de compétences vers les collectivités territoriales dans lequel la France est engagée depuis une vingtaine d'années n'est évidemment pas isolé. Il touche l'ensemble des pays de l'Union européenne où il a d'ailleurs commencé dès la seconde moitié des années 70. Cette convergence a fait surgir ou resurgir l'idée d'une Europe des Régions, chère aux Fédéralistes visionnaires de l'entre-deux-guerres, tel Denis de Rougemont. En réalité, ce mouvement non seulement n'efface pas le rôle des États, mais il s'enrichit d'une visibilité renforcée des collectivités locales et singulièrement de celles qui administrent les grandes cités. On s'oriente donc en Europe vers ce que certains nomment un système de gouvernance à quatre niveaux : Europe, Nation, Région et Cités, le terme de gouvernance signifiant que l'on s'achemine vers une organisation complexe et pragmatique de l'articulation des compétences entre ces quatre niveaux, plus que vers une redistribution complète des pouvoirs. On se propose ici d'éclairer très partiellement quelques aspects de ce mouvement d'ensemble : on évoquera d'abord les tendances communes influençant l'aménagement des pouvoirs locaux en Europe, puis les principales réponses institutionnelles qui s'esquissent, enfin le rôle particulier joué par l'Union européenne en tant que cadre général de ces évolutions.

Après l'État-providence, le méso-gouvernement ?

L'histoire économique et sociale des pays d'Europe de l'Ouest est traversée de courants forts et convergents qui ont généralement conduit à renforcer les compétences et les responsabilités des échelons régionaux et territoriaux à partir du milieu des années 70, alors que les trente glorieuses avaient plutôt été marquées par le renforcement des prérogatives centrales dans chaque État.

Mais ces convergences ne mettent pas en cause les singularités de l'organisation des pouvoirs locaux vis-à-vis du gouvernement central dans chaque pays. Elles forment une trame sur laquelle s'impriment les figures successives du mouvement de concentration-dévolution justifiant la conviction que les diversités européennes sont permanentes et font partie de l'identité du futur ensemble en voie de construction. Deux traits de cette diversité méritent particulièrement d'être relevés. L'opposition entre "État fédéral" et "État unitaire", qui renvoie au très ancien dualisme entre les "empires" et les "royaumes" dans la formation des États européens, continuera de séparer la République fédérale allemande, l'Autriche, la Suède, le Danemark, le Luxembourg, la Finlande d'un côté et le Royaume-Uni, la France, l'Irlande, le Portugal, la Grèce de l'autre. Ce dualisme ne rend que plus intéressantes les situations particulières de l'Irlande, de l'Espagne et de la Belgique tentées par une combinaison des deux systèmes politiques. L'autre trait de distinction élémentaire se rapporte à la fonction des collectivités locales de base, c'est-à-dire les communes : dans les pays latins, y compris le nôtre, les communes sont d'abord le lieu premier d'exercice de la démocratie locale électorale et de la citoyenneté ; dans les pays de culture germanique ou anglo-saxonne, on attend des échevinages ou des conseils municipaux qu'ils assurent une bonne fonction managériale des prestations de services collectifs ; dans les pays scandinaves, ces deux aspects coexistent sur le chef des équipes municipales.

Ces distinctions colorent donc le premier mouvement, celui de la dévolution des compétences nouvelles, économiques et sociales, vers l'échelon de gouvernements intermédiaires. Il intervient à partir du milieu des années 70 dans les pays traditionnellement les plus centralisés. On utilise à ce propos le terme de "dévolution" pour englober à la fois la déconcentration et la décentralisation. La première désigne la création ou le renforcement d'un échelon administratif intermédiaire de l'État (en France par exemple, les préfets de Région) alors que la seconde implique une transformation politique avec une délégation de pouvoirs et de moyens à des collectivités territoriales élues.

L'émergence de ce niveau de gouvernement intermédiaire, parfois désigné sous le terme rébarbatif de "méso-gouvernement", est souvent attribué à l'épuisement de l'efficacité de l'État-providence et à la reconnaissance de fait que les problèmes lourds et complexes de reconversions industrielles, marqués par de fortes différences régionales, ne peuvent pas être gérés correctement depuis le centre. Selon cette interprétation, ce n'est pas l'accélération de la construction européenne qui pousse à la régionalisation, mais une recherche pragmatique d'efficacité parfois doublée d'une recherche de légitimité. À l'appui de cette hypothèse, on note le calendrier du processus de régionalisation en Europe :

- **1976**, création des "Régions administratives" dans le cadre de la constitution démocratique du Portugal ;
- **1978**, instauration des "Communautés autonomes" par la constitution démocratique espagnole, un régime applicable tant aux "nationalités" culturelles qu'aux régions. Le processus d'autonomie s'achève en 1984 avec la création de 17 *Comunidades Autonomas* ;
- **1980**, un amendement constitutionnel en Belgique instaure trois régions aux pouvoirs étendus – Wallonie, Flandres et région bruxelloise – qui, s'ajoutant aux trois communautés linguistiques francophone, néerlandophone et germanophone, font du système politique belge l'un des plus sophistiqués du globe ;

• **1982**, la loi Defferre met en route en France un véritable processus de décentralisation régionale, qui se poursuit en 1985 par la première élection des assemblées régionales. Les compétences de ces régions se centrent sur l'action économique ;

• **1986**, la Grèce instaure treize "Nomos", échelons d'administrations déconcentrées sans personnalité juridique.

La même évolution régionaliste prend la forme, dans les pays à forte constitution fédérale comme la RFA, l'Autriche et la Suède, d'une contestation de l'accroissement des compétences du "Bund".

En Allemagne fédérale par exemple, le caractère limitatif des compétences attribuées au pouvoir fédéral par la loi fondamentale n'a pas empêché une forte expansion des interventions de l'administration centrale ; les présidents des exécutifs des *Länder* s'en inquiètent et obtiennent un droit de regard étendu sur les négociations européennes conduites par le gouvernement.

Le contre-exemple britannique, jusqu'à la toute récente venue au pouvoir d'un nouveau gouvernement travailliste, n'en est que plus intéressant. Éluë en 1979, Margaret Thatcher fera triompher au Royaume-Uni une vision de la "dévolution" totalement différente de celle qui prévaut sur le continent ; elle concerne en effet le rapport entre l'administration centrale et les entreprises privées auxquelles par la privatisation et la déréglementation peuvent être déléguées des tâches relevant auparavant de la fonction publique.

Le pouvoir central soit directement, soit par le truchement d'autorités indépendantes de régulation ("regulators") conserve le monopole de l'édictation des normes à respecter par les opérateurs décentralisés. Si bien que l'on assiste paradoxalement au Royaume-Uni dans les années 80 et 90 à la fois à une contraction du périmètre du secteur public et à une centralisation accrue dans la formulation des normes administratives, en particulier les normes sociales, environnementales et de protection des consommateurs.



Londres.

La globalisation et le rôle accru des villes

À peine le mouvement de dévolution des compétences vers l'échelon intermédiaire est-il engagé qu'il doit aujourd'hui composer dans l'Europe entière avec une nouvelle réalité, celle de la "métropolisation". Celle-ci désigne à la fois la tendance physique à la concentration économique et humaine sur de très grands ensembles urbains multimillionnaires en habitants et l'émergence de ces très grandes agglomérations sur la scène économique internationale avec une capacité propre d'expression et de négociation en direction des entreprises globales. La globalisation fait des grandes villes les nœuds d'un réseau mondial de compétences et d'échanges, souvent au détriment du tissu urbain intermédiaire, mais aussi de la fonction d'intégration sociale de la ville elle-même. Aucun pays de l'Union européenne n'échappe à ce phénomène qui du même coup oblige à reconsidérer la hiérarchie et l'articulation des pouvoirs entre État, région et communautés urbaines. La prise

de conscience encore très récente du phénomène de métropolisation suscite aujourd'hui deux réactions.

Dans les pays où l'organisation territoriale faisait peu de place à la réalité des agglomérations et où l'intercommunalité urbaine est encore peu développée, la tendance à la constitution d'un pouvoir d'agglomération se manifeste. C'est clairement la situation de la France avec la mise en place active, même si elle est facultative, des communautés d'agglomération avec taxe professionnelle unique du projet de loi Chevènement. Mais c'est aussi la situation britannique; après avoir été démantelées par Margaret Thatcher les "City councils" du grand Londres et de six autres métropoles britanniques pourraient être reconstituées à la demande des milieux d'affaires pour "promouvoir la ville à l'étranger, coordonner les opérations entre les arrondissements, notamment en matière de transport et s'attaquer à la bureaucratie" ⁽¹⁾; le projet britannique prévoit ainsi l'élection d'un gouverneur de Londres par 5 millions d'habitants, mais doté de compétences limitées et essentiellement stratégiques.

Dans les pays à forte culture urbaine, on ressent le danger d'un possible dualisme entre les très grandes villes et les régions. L'accent sera donc mis sur l'organisation de la coopération entre villes et régions, ou sur la coopération interrégionale, afin de s'opposer à une possible concurrence territoriale dévastatrice. La réponse à la métropolisation apporte ainsi de l'eau au moulin de la régionalisation en conférant à la médiation régionale un pouvoir régulateur ou organisateur. C'est le cas typiquement en Allemagne fédérale où le *Bund* et les *Länder* sont en discussion pour dégager sept à huit plates-formes urbaines de dimension internationale européenne. C'est le cas aux Pays-Bas où après de longues réflexions sur la taille optimale des provinces, on privilégie désormais la capacité de coopération interprovinciale pour faciliter le développement stratégique du "Randstaad", c'est-à-dire de la ceinture urbaine constituée par Rotterdam-Amsterdam-La Haye. C'est encore l'exemple de la région d'Oresund, fédératrice d'un grand projet coopératif entre la cité de Copenhague et la ville de Malmö (capi-

tale du sud de la Suède) autour du monumental lien fixe qui réunira bientôt le Danemark et la Suède. De tels exemples donnent évidemment à réfléchir pour notre pays, comme la multiplication en Europe d'associations de type ville-région où s'organise un partage des tâches entre une grande métropole et sa région nourricière : Glasgow et Strathclyde (Écosse), Barcelone et la Catalogne, Berlin et le Brandebourg, Milan et la Lombardie...

Trois modes d'adaptation territoriale face aux changements économiques

La carte des évolutions territoriales et administratives en Europe apparaît donc aujourd'hui complexe, même si la dévolution des compétences domine en privilégiant l'échelon intermédiaire régional, combiné avec un effort de coopération destiné à mieux maîtriser la métropolisation. Tenant compte des traditions historiques et culturelles en vigueur dans les différents pays, ces évolutions font apparaître trois situations dont aucune, sauf peut être en Belgique, ne met en cause l'unité nationale, confirmant ainsi l'analyse très anticipatrice qu'en faisaient Christian Engel et Joseph Van Ginderalther pour le compte de la Commission européenne et de l'Institut de la Décentralisation dès 1992⁽²⁾.

Dans quatre petits pays, le Danemark, le Luxembourg, la Finlande et l'Autriche fortement structurés par un maillage de collectivités territoriales actives et par une identité culturelle très homogène, le *statu quo* de l'organisation territoriale devrait prévaloir. Ce devrait être le cas en Irlande où la quasi-absence de collectivités locales est palliée par une remarquable administration déconcentrée des territoires.

Dans quatre autres États, la Grèce, le Portugal, la France, auxquels après quelque hésitation on peut ajouter les Pays-Bas, l'échelon du gouvernement central n'est pas fondamentalement contesté. Pour autant le processus de dévolution est loin d'être parvenu à son terme. En France et au Portugal, les

limites de la déconcentration appellent la poursuite (France) ou l'amorce (Portugal) d'une décentralisation nécessaire pour qu'à la fois l'État et les Régions jouent mieux leur rôle respectif, notamment en direction des agglomérations censées relayer ou compléter la capitale.

Enfin dans plusieurs États le pouvoir central est aujourd'hui contesté de manière suffisamment significative pour que l'on assiste à une nouvelle redistribution des cartes entre les régions et le gouvernement central. C'est le cas de la Belgique, de l'Italie, de l'Espagne et dans une certaine mesure de l'Allemagne fédérale. À des degrés divers, indépendamment des tendances et des forces économiques, ces quatre pays voient la manifestation d'un syndrome de régions riches, contestant l'efficacité des mécanismes de redistribution très intenses mis en œuvre par l'échelon central au bénéfice des régions les plus faibles. La Flandre, la Catalogne, la Lombardie, la Bavière réclament chacune à sa façon moins de péréquation nationale et plus de compétence voire même dans le cas de la Flandre une autonomie quasi générale si l'on en croit les protagonistes les plus acharnés de la Nation flamande. En Belgique, en effet, la menace d'un affaiblissement drastique du pouvoir fédéral ne peut être écartée à partir d'une remise en cause des clefs de répartition de la fiscalité nationale et d'une décentralisation de la protection sociale.

Mais la centrifugation de la Belgique irait à l'encontre de la tendance qui prévaut ailleurs pour résoudre le syndrome des régions riches. Dans les autres pays, on s'oriente plutôt vers une modernisation du fédéralisme avec d'un côté des prérogatives économiques et une puissance financière accrue des régions et de l'autre un pouvoir d'arbitrage renforcé du gouvernement central. L'évolution dans les prochaines années de l'Italie méritera à cet égard la plus grande attention, dans la mesure où ce pays pourrait reprendre à son compte la plupart des caractéristiques du fédéralisme après avoir donné l'impression d'un possible divorce entre le Nord et le Sud.



Même après un survol aussi rapide, on ne peut s'empêcher d'évoquer le rôle de la construction européenne elle-même au regard de la transformation de l'architecture territoriale à l'intérieur des États.

Sans aucun doute, l'intégration européenne a contribué significativement à accentuer l'émergence d'un niveau de gouvernement régional au sein des États membres. Non seulement la politique régionale européenne, surtout depuis 1985, a explicitement suscité une capacité économique des régions et associé sa représentation dans un partenariat avec les États, mais nombre d'actes communautaires s'appliquent directement aux autorités régionales (cas de la réglementation des aides d'État et des directives sur l'ouverture des marchés publics) ou locales (cas des nombreuses règles environnementales).

Mais on ne peut s'empêcher de songer à d'autres domaines plus essentiels encore, où les actes législatifs européens viendront réguler l'exercice de la décentralisation, c'est-à-dire la liberté d'action des collectivités territoriales : ce sera le cas de plus en plus en matière de lutte contre la discrimination raciale et plus généralement pour la mise en œuvre de la citoyenneté européenne. Aujourd'hui marginales, ces dispositions apparaîtront demain comme un renfort indispensable de l'action des États pour conjurer le démon qui accompagne parfois l'émancipation des collectivités territoriales lorsqu'elles suscitent l'esprit partisan, voire la volonté d'exclusion. Ainsi la construction européenne, tout en s'appuyant fondamentalement sur le primat des États, contribue-t-elle aussi à former le cadre commun de la démocratie locale. ■

(1) Déclaration de Stephen O'Brien, directeur du London First Center.

(2) Le pouvoir régional et local dans la Communauté européenne, Étude de droit des Communautés européennes 1992.

L'investissement local



Jean-Paul Alduy (62),
député-maire de Perpignan

Piscine de Chamalière.

© P. ANDRÉ

Si le parallèle entre la ville et l'entreprise est souvent intéressant, il ne doit pourtant pas être mené en matière d'investissement. En effet, les objectifs d'une ville ne se définissent pas par la production de biens et de services mais par des objectifs de cohésion et de gestion sociales, de développement économique, de gestion de l'environnement, de qualité de vie. La réalisation de ces quatre objectifs principaux exige la réalisation d'équipements d'infrastructures – d'investissements – qui, à leur tour, généreront des services et des frais de fonctionnement. Ainsi, pour les collectivités locales, l'investissement peut se définir comme de la consommation différée, qui, le plus souvent, entraînera des coûts induits.

Il existe différentes catégories d'investissements

Ce préambule étant fait, il y a différentes catégories d'investissements, que le maire n'abordera pas de la même manière.

Certains investissements génèrent immédiatement d'énormes frais de fonctionnement. Ainsi, une piscine

coûte très rapidement 3 à 4 millions de francs par an de frais de fonctionnement pour une ville comme Perpignan, ce qui peut se traduire par une augmentation d'un point de fiscalité. Un centre social, c'est d'abord 2 à 3 millions de francs pour la réalisation du bâtiment, puis 700 000 à 1 million de francs de frais de salaires pour la rémunération d'un personnel de qualité, pour lequel il convient en outre d'assurer une formation continue.

Il y a une deuxième catégorie d'investissements qui peuvent se définir comme des investissements incontrournables, même s'ils sont parfois différés, et qui correspondent à la gestion de l'environnement au sens large, à l'aménagement du territoire : la sécurité civile, les travaux hydrauliques, la défense des eaux, les transports...

De tels investissements sont susceptibles de générer d'importants frais de fonctionnement, comme les transports par exemple, d'autres en revanche seront peu coûteux en la matière.

Enfin, il y a une troisième catégorie d'investissements, qui, à l'inverse des précédentes, est productive de revenus, de taxe professionnelle notamment s'il s'agit de créer des zones d'activités économiques, mais aussi de foncier bâti s'il s'agit de zones d'habitat incluant des programmes de fabrications de lotissements.

L'impact de l'investissement

L'impact de ces différentes catégories d'investissements sur les frais de fonctionnement est donc très différent et, par conséquent, il est nécessaire de raisonner à partir de cet impact. En effet, la collectivité ne vend pas, ou à titre marginal, ses services. Certes, par le prix du billet en matière de transport ou par la redevance en matière d'ordures ménagères, certains services sont rémunérés et engendrent des recettes directement liées à la production du service mais la plupart du temps ce sont les impôts qui vont permettre de faire face aux dépenses de fonctionnement. Ce schéma est très différent de celui d'une entreprise où celle-ci va décider d'un investissement et définir le temps de retour sur investissement ou l'impact de l'investissement dans une stratégie de produit.

Ainsi, lorsqu'un maire a une stratégie d'investissements, il étudie d'abord les investissements obligatoires, compte tenu des normes par exemple, ou de son propre contexte géographique. Puis, il y a les investissements coûteux en fonctionnement, liés notamment à une politique sociale, culturelle ou sportive, qui permettent une réelle stratégie en fonction d'une ligne politique préalablement définie. Enfin, existe la catégorie d'investissements liés à la politique d'urbanisme, de développement économique ou d'habitat, qui sont susceptibles de produire un certain retour sur investissement notamment par l'impôt qui en résultera.

En ce qui concerne les mises aux normes par exemple, l'avenir est redoutable. La législation est instable et sans planification possible. Ainsi, il est demandé aux élus de démolir et de

reconstruire les groupes scolaires (quatre à Perpignan, soit 100 millions de francs à planifier sur trois ou quatre ans, un point de fiscalité égale 4,5 millions de francs). Mais il faut également faire face aux normes sur l'air soit 2 à 3 millions de francs par an de frais de fonctionnement, aux usines d'incinération, les redevables de la taxe d'ordures ménagères n'en comprennent pas l'inflation (de l'ordre de 10 à 15 % par an), aux terrains de sport (20 à 30 millions de francs de mise aux normes), à l'eau (changement des canalisations en plomb).

Il serait nécessaire sur ce sujet qu'une étude d'impact budgétaire soit effectuée et qu'elle puisse ensuite faire l'objet de négociations entre le pouvoir législatif, qui définit et impose ces normes, et les associations de maires. Dans le domaine de l'entreprise, il y a des comités paritaires et lorsque les normes de travail sont modifiées, il y a négociation avec les syndicats. Un tel processus devrait être dupliqué pour les collectivités locales car la modification des normes de services publics a un impact énorme sur le budget des collectivités locales et cela n'est jamais évalué.

L'impôt

La ville qui décide d'investir devra sans cesse tenir compte des coûts induits de fonctionnement et donc de l'impact sur les impôts. La collectivité doit avoir constamment le souci de l'évolution de la pression fiscale de ses contribuables.

À l'heure actuelle, cette répercussion sur la fiscalité locale, compte tenu de l'ensemble des charges des individus comme des entreprises, est le principal obstacle à l'investissement. L'impôt local est l'impôt qui a le plus fortement augmenté cette dernière décennie ; il est donc évident aujourd'hui qu'une décision d'investissement devra en premier lieu en analyser la répercussion sur la fiscalité locale. L'investissement implique une relation qui peut se décrire comme une relation investissement/fonctionnement, fonctionnement/impôt.

Sans aucun doute le temps n'est plus à l'édification des cathédrales, il

est au contraire à la mise en œuvre de plans d'investissements réfléchis, de conservation et de restauration de l'acquis, de recomposition sociale, des quartiers urbains notamment.

L'emprunt

En matière d'investissement, décider de ne pas avoir recours à l'impôt est décider d'avoir recours à l'emprunt. Là encore, la stratégie est différente de celle de l'entreprise. À l'heure actuelle, les collectivités locales ont tendance à vouloir autofinancer leurs investissements. L'autofinancement est la marge de manœuvre financière qui reste après le paiement des dépenses de fonctionnement et la perception des recettes. En fait, à l'exception de quelques rares cas souvent cités, la plupart des communes font appel à l'emprunt.

La grande novation de ces dernières années pour les collectivités locales c'est sans doute une gestion de la dette à moyen terme beaucoup plus précise qu'auparavant et surtout une intéressante stabilité monétaire. En effet, désormais, le niveau des taux d'intérêt, joint à la stabilité monétaire qu'introduit l'euro et à la suppression du risque de change, modifie complètement l'appréhension du problème.

Il est évidemment nécessaire de rallonger la durée des emprunts grâce à cette stabilité de la zone euro. Par ailleurs, des taux d'intérêt historiquement bas permettent de gérer la dette de manière radicalement différente de la gestion précédente.

La pertinence du territoire

Enfin, dernière remarque, et cela est propre à la France, celle-ci en est encore à la période de "l'adolescence" de la décentralisation et elle doit conserver son acquis démocratique. Or, malheureusement, les territoires communaux ne sont pas pertinents la plupart du temps en matière de gestion économique des ressources publiques.

Par conséquent, lorsque les maires investissent, ils doivent être attentifs à mettre en place des mécanismes de

décision intercommunale de façon à s'assurer de la plus grande efficacité possible du choix de l'investissement et de permettre des économies d'échelle en s'efforçant de mettre en adéquation les recettes et les dépenses au service d'une population élargie. Ainsi, il n'est pas forcément nécessaire de multiplier les investissements mais il est préférable, parce que plus efficace et plus économique des deniers publics, de privilégier des équipements en réseau. La pertinence du territoire par rapport à l'investissement est un problème crucial, qui, globalement, reste encore à résoudre.

Les équipements de centralité sont un bon exemple d'une nécessaire réflexion sur la pertinence des territoires parce que les villes centre sont fortement pénalisées quant à la charge de l'investissement. Les charges que représentent les conservatoires, les opéras, les écoles nationales des beaux-arts, les palais des congrès, etc., sont extrêmement lourdes, de l'ordre de 1 000 à 3 000 francs par an et par habitant (l'Association des maires des grandes villes a montré que la moyenne de la charge afférente aux équipements de centralité est de 2 000 francs par an et par habitant). Il y a donc un problème de redéfinition de la carte de l'intercommunalité française, le retard en la matière est énorme et il n'est pas sûr que l'on se donne les moyens de le résoudre.

En effet, actuellement, le volontariat en matière d'intercommunalité trouve ses limites. Les territoires intercommunaux sont souvent issus d'assemblage politique plus que de véritables schémas directeurs d'une intercommunalité de projet construite autour de territoires pertinents. La carte de l'intercommunalité est rarement cohérente par rapport au bassin d'emploi ou à l'espace physique susceptible de gérer économiquement des services.

L'exemple de Perpignan est intéressant parce qu'emblématique des problèmes des villes centre. Perpignan est une ville de 110 000 habitants, qui a des fonctions de ville centre très lourdes. La communauté de communes, de création récente, compte cinq communes et une population



Bus à gaz, Nice.

d'environ 140 000 habitants. Les transferts de compétences se sont effectués très progressivement. Les élus ont choisi la voie de la taxe professionnelle unique, il y a donc tout un apprentissage de travail en commun d'autant plus difficile que la ville centre fait face à quatre villes de 5 000 à 7 000 habitants, qui n'ont pas les mêmes cultures de gestion. Cependant, un engagement a été pris de transférer progressivement tous les investissements relatifs à l'activité économique.

Par ailleurs, l'absence de mécanisme démocratique de gestion de ces territoires est une source de difficulté pour les électeurs, qui élisent des maires sans pouvoir réel sur des investissements structurant et modifiant leur territoire. Le pouvoir d'investissement est alors transféré à des organismes de second rang alors que la population élit un maire, qui se retrouve sans pouvoir. Il faudra inévitablement, à un moment donné, que les instances intercommunales de décision retrouvent une vraie légitimité démocratique.

À Perpignan, imaginons dans cinq ou dix ans une communauté de communes qui prendra des décisions sur quatre cinquièmes des investissements alors que les délégués communautaires qui siègent ne sont pas connus car ils n'ont jamais été dans un débat démocratique. Cela ne sera pas viable sur le long terme et le développement de l'intercommunalité devra régler ce débat.

Des nouvelles interrogations sur la fiscalité locale

En outre, il y a certainement des mesures qui auront des conséquences importantes sur les investissements communaux. En fonction d'un schéma simple "l'habitat coûte, l'activité rapporte", la suppression de la part salariale de la taxe professionnelle va tendre à l'inverse. Intégrée à terme dans la dotation globale de fonctionnement, c'est-à-dire dans une masse d'argent répartie proportionnellement à la population, cela sera l'habitat qui rapportera et l'activité qui coûtera. Il est difficile de savoir combien de temps les maires mettront pour comprendre cette inversion et la traduire dans leur programme d'investissements et dans leur gestion.

Il y a là une dépossession de responsabilité pour les collectivités locales, dans leur gestion et dans l'élaboration de leur politique d'investissement à l'égard de leur fiscalité au profit d'une redistribution par l'État de l'essentiel de leurs ressources. La taxe professionnelle, qui représente près de 40 % des ressources fiscales, est certainement condamnée à disparaître et l'on se dirige vers des décisions qui concerneront 2 ou 3 % seulement des recettes. Il sera donc nécessaire de gérer cette nouvelle donne en matière d'investissement. ■

L'éducation, la culture

Jean Callewaert (67)



Groupe scolaire d'Arceau.

© HARDEL

La répartition des compétences des différentes collectivités locales en France n'est pas très lisible, (c'est un euphémisme) et la future loi d'aménagement du territoire, dite loi Voynet, instituant les pays et les agglomérations comme entités morales à part entière, n'en améliorera pas la perception. Néanmoins depuis la loi de décentralisation de 1982 (dite loi Deferre), des grands blocs de compétences semblent se dessiner :

- à la Commune, la gestion locale des équipements,
- au Département, un bloc de compétences autour du social,
- à la Région, un bloc de compétences autour de trois thèmes : l'économie, la formation et l'aménagement du territoire régional.

I. La formation

*Se former n'est pas commode.
Se réformer encore moins.*
J. COCTEAU

Si l'on prend l'exemple de la formation, il faut tout de suite noter que la loi n'a transféré qu'une partie (et même une faible partie) des compétences ; pour simplifier : les murs pour les lycées, les jeunes demandeurs d'emploi pour la formation continue. Mais, et c'est ce que je vais m'efforcer de démontrer sur l'exemple de la Région Basse-Normandie, ceci a suffi pour que les régions s'affirment à cette occasion et transforment assez sensiblement le paysage éducatif.

Hostilités ou réserves sur le transfert par l'État des lycées aux régions ont laissé rapidement place à une satisfaction assez générale, due pour partie aux premières réalisations et pour partie sans doute à la façon dont les régions s'acquittèrent de leur mission de maître d'ouvrage.

Encore fallait-il très tôt vouloir associer aux programmes d'investissement de la région orientés sur la création de nouvelles capacités d'accueil que l'augmentation croissante des effectifs dans l'enseignement secondaire nécessitait une réflexion sur la situation scolaire de l'Académie et des perspectives sociales et économiques que cette situation réclamait.

La Basse-Normandie, pour sa part, a suivi ce chemin et fait en sorte que les efforts financiers consentis au titre de l'extension et de la rénovation du patrimoine scolaire ne soient pas seulement en mesure de répondre aux besoins ponctuels de la croissance des effectifs mais viennent participer au rattrapage de l'important retard scolaire de l'Académie, aider à l'augmentation du niveau de formation, favoriser un rééquilibrage des structures scolaires, apporter une impulsion aux implantations de formations, plus proches de l'usager et davantage en phase avec les possibilités de l'emploi régional. Enfin, une réflexion approfondie a amené le Conseil régional de Basse-Normandie à utiliser sa politique de formation comme outil d'aménagement de son territoire, notamment en raisonnant en termes de bassin de formation et d'emploi.

La loi de décentralisation de 1983 a donc été le premier point d'ancrage de la Région qui a englobé à sa politique d'intervention sur les lycées de nombreux facteurs socio-économiques dont il sera fait état plus bas.

Le second point d'ancrage : la parution, dix ans après la décentralisation, de la loi quinquennale sur le travail, l'emploi et la formation qui, en transférant de nouvelles compétences aux régions (formation continue des jeunes demandeurs d'emploi), leur confie la mission de coordonner tous les systèmes de formation à vocation ou à orientation professionnelles. La Basse-Normandie, justement parce qu'elle

avait conditionné les opérations d'investissements dans les lycées, a une connaissance de plus en plus rapprochée de la formation des hommes et a pour ainsi dire anticipé l'esprit de la loi quinquennale. Dans ses exercices de planification (Schéma prévisionnel des formations, Plan d'évolution des formations), la Région avait notamment travaillé avec ses partenaires dans le sens d'une complémentarité des systèmes de formations, pour éviter bien entendu les concurrences préjudiciables, mais surtout parce qu'elle avait pressenti combien ces systèmes avaient tous leur nécessité, surtout à l'heure où la relation formation/emploi s'annonçait de plus en plus difficile à maîtriser, autant par les jeunes que par les employeurs.

Une approche globale de la conception des lycées qui intègre les aspects économiques et sociaux de la Région

En prenant en charge les lycées, le Conseil régional de Basse-Normandie a voulu rompre avec une conception trop souvent systématique qui avait prévalu dans le passé pour la construction des établissements scolaires : uniformisation des locaux, priorité à l'application des normes et des plans types laissant peu de liberté à l'innovation et à l'adaptation aux conditions et aux contraintes locales.

Au contraire, la Région a adopté une attitude plus pragmatique et plus concertée avec les usagers et ses partenaires, prélude d'ailleurs au sentiment de la communauté scolaire, et qui par la suite ne s'est pas démenti, qu'elle avait un interlocuteur proche d'elle et capable d'intervenir rapidement dans le cadre de ses compétences.

Mais ce pragmatisme était accompagné de certains principes qui sans être figés devaient conduire la Région à associer l'effort en faveur du progrès de scolarisation des jeunes à un renforcement des infrastructures et leur juste répartition sur le territoire.

Plus concrètement et concernant les charges et obligations qui incombaient à la Région sur les lycées, au moment crucial d'un fort besoin en

capacités d'accueil (évolution démographique associée à l'objectif des 80 % d'une classe d'âge au niveau IV), la Région a souhaité que :

- les nouveaux lycées restent à une taille humaine (autour de 1 000 élèves),
- les implantations dans les villes, et même si possible dans leur centre soient préférées à des zones périurbaines,
- les allègements d'effectifs des anciens et grands lycées soient recherchés,
- les élèves soient maintenus au plus près de leur domicile ce qui impliquait la recherche de solutions en milieu rural et semi-urbain (47 % de la population bas-normande vit dans une commune rurale).

Comme on le voit, ces quatre objectifs étaient solidairement liés et chacune des approches conduites simultanément devait régulièrement permettre, non seulement de créer des places d'accueil, mais également de faire de "la place" dans les lycées pour qu'on puisse travailler dans de bonnes conditions en fonction de la filière ou du type d'enseignement choisi.

Les interventions régionales en matière de construction et de restructuration des lycées ont répondu au volume et à la diversité de la demande de formation ainsi qu'aux possibilités d'utilisation et de rénovation d'un patrimoine local

Une simple lecture rétrospective de l'évolution des effectifs du second cycle en Basse-Normandie confirme l'acuité du problème qui s'est posé à la Région.

Taux d'augmentation des effectifs par ordre d'enseignement en Basse-Normandie entre les rentrées scolaires 1986 et 1991

Enseignement général (seconde à CPGE)	+ 40%
Enseignement technologique (seconde à BTS)	+ 38%
Enseignement professionnel (BEP, Bac pro.)	+ 53%

Au total, la Région a créé dix lycées et en a reconstruit totalement deux. Sur les dix établissements créés, trois ont été implantés dans les zones rurales (Centre Manche, Bocage, Perche). Les six autres sont installés ou construits dans les villes intra-muros.

Ces nouveaux lycées ont permis un délestage des grands lycées polyvalents et donc bien souvent une restructuration interne des bâtiments, des ateliers, des services de demi-pension et un desserrement des effectifs par l'apport de nouvelles classes et la rénovation des plateaux scientifiques.

Par exemple, dans trois cas, le délestage des lycées polyvalents a été obtenu par le transfert des sections professionnelles dans des nouveaux locaux neufs ou rénovés adaptés aux types de formations dispensées et pour deux cas, situés à proximité de leur ancien lycée. D'un côté, le lycée professionnel recouvrait une autonomie administrative et fonctionnelle, tout en restant associé à l'utilisation de certains équipements communs. De l'autre, le lycée polyvalent pouvait être restructuré permettant un desserrement des élèves par utilisation de salles, de plateaux scientifiques rénovés. De plus, place était faite pour renforcer les sections de classes post-baccalauréat.

Autre cas se situant à l'inverse du précédent : transformation de lycées professionnels en lycées polyvalents par adjonction de sections d'enseignement général et technologique, cette situation a convenu à des zones faiblement urbanisées, démographiquement fragiles et dont il était important que la population jeune demeure sur place et ne vienne pas grossir les effectifs des lycées urbains.

Enfin, un troisième cas de figure : la séparation d'un grand lycée polyvalent à prépondérance technologique et professionnelle en deux entités distinctes que l'espace très vaste d'implantation initiale a permis de réaliser sur le même site. Chaque lycée, l'un orienté principalement sur les formations du bâtiment, l'autre sur la productique, la micromécanique, l'électrotechnique a ainsi pu se développer sans gêne au niveau III.

Les opérations régionales d'investissement dans les lycées en phase avec l'amélioration des conditions de vie lycéenne

À la veille du transfert des compétences, le taux d'accès en seconde dans les lycées ne dépassait pas 48 %. Ce taux a progressé régulièrement (autour de 61 % aujourd'hui) mais non sans difficultés. Bien des élèves orientés en lycée avaient besoin d'aide et de soutien, d'enseignement de rattrapage, compte tenu de la fragilité de leurs acquis dans le premier cycle. La Région, pour sa part, leur est venue en aide en créant ou en harmonisant des structures d'accueil pour faciliter les travaux de groupe, favoriser une dynamique de la vie scolaire et sociale et accélérer l'insertion de ceux qui auraient encore tendance, au début des années 1990, à sortir du système scolaire après une seconde, sans diplôme.

Matériellement, un gros effort a été réalisé sur les lieux de vie, de jour et de nuit. En 2000, 85 % des internats auront été rénovés, restructurés en chambres par groupes de 3 ou 4 élèves, agrémentés de foyers, de locaux permettant des activités socio-éducatives... La Région s'est également employée à parfaire les lieux d'accueil composés d'espaces, d'expositions, d'un point de rencontre, etc., qui jouent un rôle apprécié de "sas", de détente entre le départ du domicile et le début des cours.

On le voit, les soucis d'ordre qualitatif se substituent aux exigences des années antérieures prioritairement orientées sur la création de capacités d'accueil. Constatons, par exemple, que les opérations réalisées au titre des investissements spécifiques (Centres de documentation et d'information, internats, lieux de vie, services de restauration, investissements sportifs, restructuration des ateliers...) représentent sur les cinq dernières années 63 % des dépenses de ce type d'investissement qui ont été programmées au cours des douze années suivant la décentralisation.

Un nouveau champ de compétence de la Région : la formation continue des jeunes demandeurs d'emploi

À la veille d'avoir sa compétence sur la formation continue professionnelle des jeunes, la Région constate que les jeunes demandeurs d'emploi représentent, en Basse-Normandie, un quart de l'ensemble des chômeurs... Malgré le rattrapage scolaire, le taux de scolarisation des 15-24 ans reste encore un peu en dessous de la moyenne nationale. Enfin, on estime à 28 % les jeunes en recherche d'emploi n'ayant pas de diplôme (ou inférieur au niveau V). Fait aggravant : ceux qui possèdent le niveau V (BEP-CAP), soit 53 % de l'ensemble des jeunes demandeurs d'emploi ne parviennent pas à s'employer dans des secteurs professionnels comme l'agro-alimentaire, le BTP, la manutention, le transport qui leur sont traditionnellement ouverts... Le bilan n'était pas bon et risquait de s'aggraver. Aussi, la Région a-t-elle choisi de prendre en charge rapidement et d'organiser les actions de formation professionnelle continue destinées aux jeunes de moins de 26 ans en vue de leur permettre d'acquérir une qualification. C'est l'application du crédit-formation individualisé, désigné et personnalisé en Basse-Normandie sous le nom de "chèque-formation".

La seconde compétence suit de près la première. Elle concerne le jeune public démuné pour lequel il convient de mettre en place des actions préparatoires et des aides à son orientation et prendre des mesures d'accompagnement. Les moyens financiers que la Région met en place sont importants et optimisent les crédits liés aux transferts des charges par l'État. Mais la Région se rend vite compte qu'une telle mission doit être pilotée de façon active avec présence fréquente sur le terrain. Loin de considérer ces transferts comme des ruptures avec les autorités anciennement compétentes dans ce domaine, la Région a passé avec elles des accords qui renforcent la coopération et donnent également un rôle accru aux missions locales.

En 1998, 3 000 jeunes bénéficient des chèques-formation et sont en mesure, après avoir utilisé leur crédit d'heures de formation, de mieux se placer sur le marché de l'emploi.

Aujourd'hui, 5 000 jeunes peuvent accéder aux actions préparatoires à la formation ou à l'emploi ; l'objectif est de leur permettre de construire leur projet professionnel, d'acquérir les apprentissages de base et de faciliter leur insertion sociale et professionnelle.

Complémentarité des systèmes de formation professionnelle dans le cadre régional

La loi quinquennale de 1993 a voulu placer la Région dans une position centrale à l'égard des systèmes de formations professionnelles initiales et continues et lui a donné mission d'observer les évolutions de la demande de formation des jeunes et des besoins des entreprises. Il convenait en effet de repenser la relation entre la formation et l'emploi sur la base de données quantitatives comparées et de repérer les facteurs qualitatifs de nature à créer de meilleures conditions d'employabilité des jeunes.

Le pilotage de cette réflexion et des préconisations régionales couvraient donc tout le champ public et privé de la formation professionnelle. La Région pouvait ainsi donner une vue d'ensemble des systèmes de formation. Le Plan régional de développement des formations professionnelles des jeunes (PRDFPJ), dont la loi a confié à la Région l'élaboration, a donc été l'instrument de base des observations régionales à partir d'un recensement des flux de jeunes sortants de la dernière année de leur cycle de formation professionnelle, technologique et agricole.

Ces informations, remises à jour tous les ans, ont permis de repérer les filières ou les spécialités dont le recrutement baissait ou inversement celles qui avaient la faveur des candidats ; de constater le rythme de progression des niveaux de formation ; de vérifier le déficit de formation dans

certains bassins d'emploi. Et par conséquent, ces données rapprochées des analyses des branches professionnelles sur leur besoin de renouvellement de personnels, leurs plans d'embauche ou de réduction d'effectifs, ont incité les décideurs régionaux à installer des formations de tel ou tel niveau, en fonction du vivier de demandeurs de formation ou des possibilités d'insertion sur le marché de l'emploi. Les concurrences entre systèmes de formation ont pu être évitées et transformées en complémentarités. Des choix en faveur de l'alternance ont été faits (adaptation précise à l'offre d'emploi). Dans d'autres cas ont été choisies des formations correspondant au temps plein sous statut scolaire. Globalement, les stages proposés aux jeunes en formation continue ont paru jouer leur rôle de qualification ou de renforcement à l'adaptation d'un métier.

Entre 1995 et 1998, les flux de sortie des formations professionnelles et technologiques (tous systèmes, tous niveaux confondus) ont augmenté de 9 % et on remarquera que conformément aux recommandations de la Région et de ses partenaires, les flux de sortie du secteur tertiaire ont baissé en 1998. La saturation du marché de l'emploi pour plusieurs professions, surtout pour le niveau V, commandait de limiter le nombre d'ouvertures des sections du secteur tertiaire. En revanche a été recommandé l'enseignement technologique et professionnel de type industriel où les offres d'emploi restent relativement importantes.

Enfin, dans tous les cas de figure (tertiaire, industriel, agricole), l'apprentissage connaît un regain auprès des jeunes dont les effectifs globaux croissent régulièrement en Basse-Normandie (1993 : 4 500 apprentis, 1998 : 9 800). Il est vrai que la Région a aidé au développement et à l'élévation de ce système de formation qui est le plus ancien des modes de formation professionnelle par alternance pour les jeunes allant du niveau V au niveau ingénieur (partenariat avec l'Université, BTS et postBTS, ingénieur en plasturgie). Son développement s'est fait dans l'axe des métiers peu ou pas enseignés dans les lycées

(prothésiste dentaire, employé en pharmacie, boucher, charcutier, fleuriste). Avec l'ouverture de CFA industriels, des formations de ce type ont été installées mais toujours dans le respect des complémentarités entre les systèmes de formation. L'élévation qualitative de ce type de formation est exemplaire en Basse-Normandie : le développement dans l'apprentissage de niveau IV (BP-Bac Pro) qui a vu ses effectifs augmenter de 43 % en cinq ans. Le niveau III (BTS) n'est plus symbolique, les flux de sortie de ce niveau représentant aujourd'hui 5 % de l'ensemble des flux de sortie de l'apprentissage.

Une action volontaire et mobilisatrice pour le développement de l'enseignement supérieur

La Région Basse-Normandie a, depuis sa création, aidé de manière continue et volontariste le développement de la Recherche fondamentale sur son territoire ; l'implantation réussie à Caen du GANIL (Grand accélérateur national à ions lourds) en témoigne.

Depuis 1993, le Conseil régional a décidé de mener en plus une politique d'équipement en faveur de l'Enseignement supérieur qui a permis d'investir, avec l'État, près de 700 MF en sept ans avec des objectifs ambitieux :

- construire à Caen un nouveau campus scientifique,
- délocaliser à Cherbourg, Alençon, Saint-Lô l'enseignement supérieur, notamment technologique, par l'implantation d'antennes universitaires,
- porter à cinq le nombre d'écoles d'ingénieurs,
- rattraper notre retard en termes de nombre de départements d'IUT.

Ce programme est désormais achevé et les objectifs de la Région atteints.

*

En résumé, cette analyse montre que, malgré un faible transfert (moins 20 % des dépenses de formation passent par la Région), un véritable "pouvoir régional" est né en dix ans en

matière de formation et a permis pour la Basse-Normandie de tenir les objectifs suivants :

- rapprochement des acteurs de la formation et des acteurs économiques régionaux pour une adéquation permanente et diversifiée aux besoins des employeurs,
- rapprochement des différents systèmes éducatifs (privé, public, apprentissage, formation continue...) au vu d'une complémentarité active sans querelle stérile de chapelle,
- utilisation de la politique de formation comme outil d'aménagement du territoire régional,
- meilleure qualité d'une vie lycéenne notamment par des lycées "à taille humaine".

■ II. La culture

La culture, c'est ce qui demeure dans l'homme lorsqu'il a tout oublié.

ÉDOUARD HERRIOT

Domaine où il n'y a eu aucun transfert régional de compétences, la culture est néanmoins un secteur auquel les régions ont attaché une attention particulière : en effet, outre ses ancrages multiples, la culture est avant tout un élément décisif pour le respect d'une notion bien contemporaine, "la qualité de vie". Qualité de vie qui bien entendu concerne en ces années tous les secteurs de notre société : à titre d'exemple, de plus en plus le critère d'environnement culturel participe à la décision de certaines implantations industrielles.

Quoi qu'il en soit, personne n'ignore plus, à une époque où l'on parle autant de la répartition du temps, l'importance de ce que l'on appelle la culture. Les ramifications de plus en plus nombreuses qu'elle suscite avec des secteurs aussi divers que l'enseignement et le milieu scolaire ou la formation, l'économie et le social font que la notion même de vie culturelle fait désormais partie des priorités du politique.

Les Régions ont entière liberté dans la définition et la mise en place de leurs politiques culturelles. C'est pour cette raison que le paysage culturel est si divers aussi bien dans ses fonc-

tionnements que dans ses priorités. Certaines délèguent à des structures associatives professionnelles, d'autres instaurent un système de régie directe...

La Basse-Normandie, territoire finalement assez petit, dispose d'un budget culturel important (50 MF en 1998) ce qui lui permet d'être attentive à l'ensemble des secteurs culturels. Dans une région aux réalités géopolitiques particulières (ruralité, territoire côtier et affluences touristiques...), le Conseil régional de Basse-Normandie a défini des priorités d'interventions qui participent au développement d'un véritable choix politique : la qualité de vie sur le territoire régional.

L'influence de plus en plus prégnante des activités culturelles sur les réalités sociales et économiques incite à un positionnement fort sur deux axes : l'aménagement du territoire et la dynamique de la vie culturelle en termes de création et de diffusion.

Une répartition "équilibrée" des lieux culturels sur un territoire donné est la clé de la cohérence et de l'efficacité d'une politique culturelle publique. Qu'il s'agisse de lieux de diffusion traditionnels (salles de spectacles), ou de lieux patrimoniaux réhabilités, la Basse-Normandie affiche aujourd'hui une cartographie importante et équilibrée en termes de fréquentation de public.

L'intérêt croissant du public pour le patrimoine incite les Régions à associer de plus en plus la nécessité des restaurations à la réutilisation des bâtiments restaurés. Le patrimoine monumental est ainsi maintenu en état et ouvert au public. En jumelant de cette manière la sauvegarde du patrimoine et la programmation d'activités au sein des bâtiments, une véritable dynamique touristique-culturelle s'instaure et se répercute sur l'image médiatique d'un site, sur le public local et sur les professionnels.

La conjonction de ces deux enjeux fonctionne aussi pour d'autres réalités de l'aménagement culturel du territoire. Le schéma régional d'investissement sur les lieux de spectacles doit impérativement être accompagné d'un schéma d'implantation d'équipes artistiques. De simples struc-

tures, sorte de boîtes vides destinées uniquement à l'accueil, ne peuvent fondamentalement pas justifier un investissement public. En revanche, en associant des lieux professionnels, équipés et performants, à des projets artistiques pérennisés, il est possible de réaliser un véritable travail d'éducation artistique et une dynamisation des petites et moyennes villes qui participent au maintien de la population sur ces territoires précis.

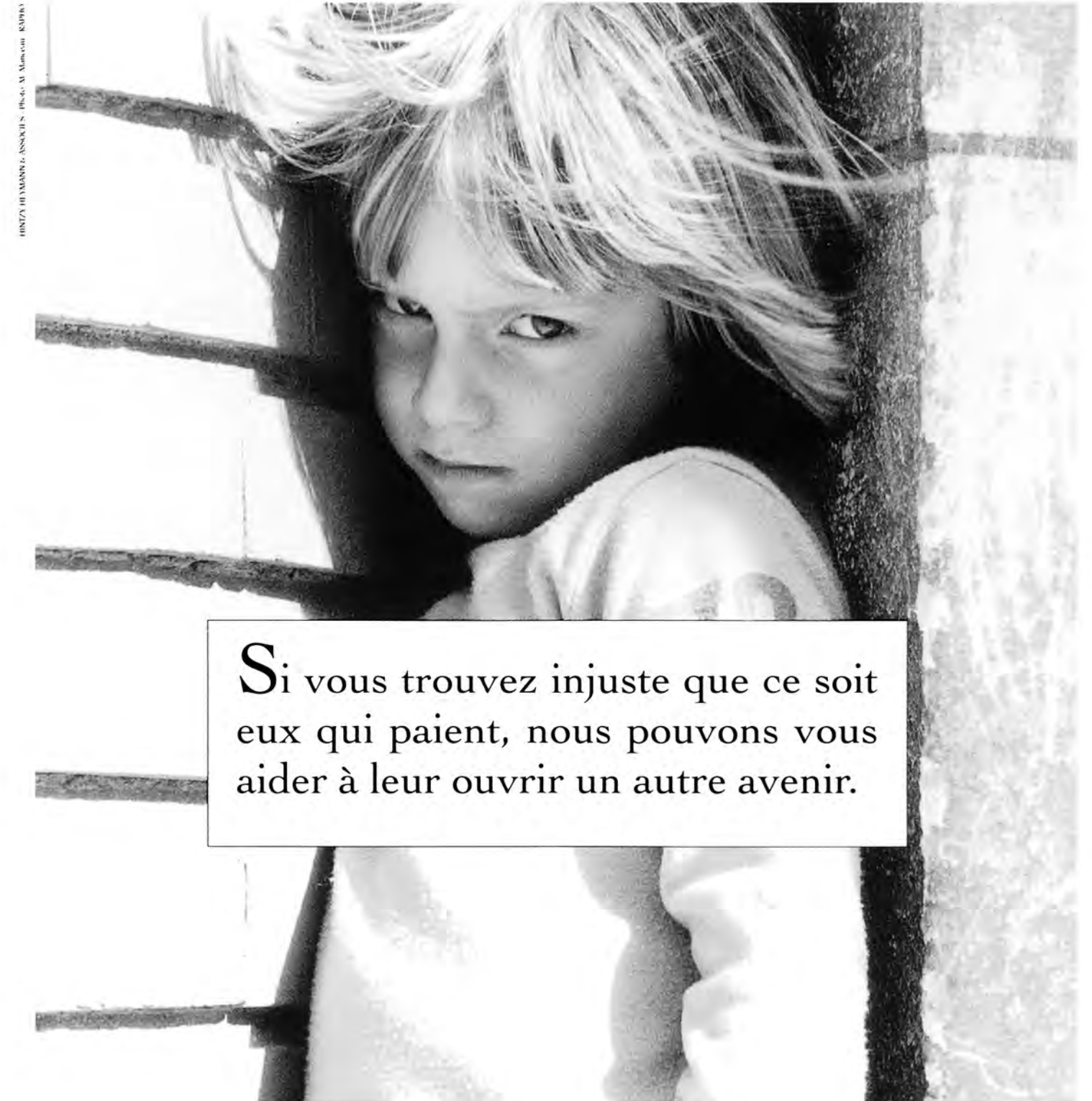
La jeunesse des Régions et leur important développement constituent pour elles de réels avantages en ce qu'elles peuvent définir leur politique culturelle en partant de constats et de bilans et ainsi ajuster, au plus proche des besoins et des priorités, leur implication.

Aujourd'hui, le Conseil régional de Basse-Normandie consacre 4 % de son budget à la culture et ce choix repose sur la conscience des enjeux que la culture peut impliquer en termes d'emploi, de formation, de développement touristique et de développement local, voire d'image (comme par exemple l'accord de collaboration entre le Conseil régional de Basse-Normandie et les Arts Florissants de William Christie).

*

Là encore, la modicité en valeur absolue des interventions régionales se conjugue avec l'instauration d'un véritable "pouvoir régional" en liaison avec les trois blocs de compétences cités en introduction qui ressortent dans les faits.

Ces premiers résultats positifs après quinze ans de décentralisation devraient avoir pour conséquence un accroissement des pouvoirs locaux par la décentralisation et aussi par la déconcentration. Mais notre pays, jacobin par sa culture et son histoire, a du mal à aller dans ce sens et il est plus facile de mettre en lumière les quelques rares excès ou accidents de la vie politique locale que de calculer les coûts et de mesurer l'inefficacité d'une administration centralisée. Beaucoup de progrès reste à faire en la matière et je remercie *La Jaune et la Rouge* de permettre l'instauration d'un tel débat. ■



Si vous trouvez injuste que ce soit eux qui paient, nous pouvons vous aider à leur ouvrir un autre avenir.

Une famille disloquée, la violence, le chômage... Les enfants n'ont rien choisi, rien décidé de leur vie. Mais à coup sûr ce sont eux qui paient.

La Fondation de France peut vous aider à leur donner une nouvelle chance.

Institution de droit privé, indépendante et reconnue d'utilité publique, la Fondation de France est unique par le champ étendu de ses interventions.

Solidarité, Santé, mais aussi Environnement et Culture, chaque jour, partout où la société a besoin de générosité, la Fondation de France agit ou aide à agir.

Grâce à leurs dons, legs ou donations, 460 000 donateurs lui permettent de mener ses actions.

La Fondation de France offre aussi à toute personne ou entreprise la possibilité de créer sa propre fondation. 360 fondations se sont ainsi développées sous son égide.

Elle soutient plus de 3 000 associations qui interviennent auprès de tous ceux qui nécessitent une aide.

Lutter contre la souffrance et l'injustice. Déceler tôt les problèmes, prévenir, agir plutôt que réagir. Le savoir-faire de la Fondation de France peut vous aider à aider.

**Appelez la Fondation de France
au 01 44 21 31 91**

**FONDATION
DE
FRANCE**

FONDATION DE FRANCE, NOUS AIDONS TOUS CEUX QUI VEULENT AIDER.

Les dépenses locales et l'économie nationale

Jacques Méraud (46)

Les administrations publiques locales dont il est question dans cet article comprennent d'une part les collectivités locales au sens strict (communes et groupements de communes, départements et régions, avec leurs services et régies annexes), d'autre part ce que les comptables nationaux appellent

les "organismes divers d'administration locale" (ODAL),

qui ont une compétence locale, mais plus spécialisée que celle des collectivités elles-mêmes ; ces organismes ont des liens plus ou moins étroits avec ces collectivités et bénéficient d'un financement provenant au moins partiellement de celles-ci : citons parmi eux les lycées et collèges, les caisses des écoles, les Centres communaux d'action sociale, les agences de l'eau (appelées naguère "de bassin"), les chambres consulaires (Chambres de commerce et d'industrie, d'agriculture, des métiers), les établissements publics d'aménagement des villes nouvelles, les SAFER (Sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural), etc.

Dans le total des dépenses de cet ensemble d'administrations locales, la part des collectivités locales au sens strict est d'environ les 4/5 (dont approximativement 60% pour les communes, 30% pour les départements et 10% pour les régions) et celle des "ODAL" 1/5 ⁽¹⁾. Après avoir mis en lumière la nature et l'importance de leurs dépenses et leur évolution au cours des trente-huit dernières années, nous tenterons de mesurer l'impact de ces dépenses sur la dynamique économique nationale, plus spécialement sur la croissance.



Les dépenses des administrations locales, telles que définies ci-dessus, se sont élevées en 1997 à 845 milliards de francs. À titre de référence, la même année, les administrations d'État ont dépensé 1 856 milliards, et celles de Sécurité sociale au sens large (assurance maladie, dépenses des hôpitaux publics, régimes de retraites, allocations familiales, indemnisation du chômage, principalement par l'Unedic) 2 005 milliards.

Au cours des trente-huit dernières années (1959-1997), ce sont les dépenses de Sécurité sociale qui ont crû le plus vite (+ 5,5 % par an) et celles de l'État le moins vite (+ 2,9 % par an). Le taux de progression des dépenses des administrations locales se situe entre les deux précédents (+ 4,6 % par an). Tous ces taux sont calculés en francs constants, c'est-à-dire abstraction faite de la hausse des prix.

Depuis 1984, dans un contexte général de ralentissement de la dépense publique, la politique de décentralisation a fait sentir ses effets : ce sont les dépenses des administrations locales qui ont le plus augmenté (mais avec, il est vrai, certains transferts de compétence de la part de l'État), suivies par les dépenses de la Sécurité sociale et enfin celles de l'État.

Trois types de dépenses

Les dépenses des administrations locales se répartissent en trois grandes catégories : les dépenses de fonctionnement, d'investissement et de transfert ⁽²⁾.

Les dépenses de *fonctionnement* financent la rémunération du personnel assurant la gestion des services administratifs et le fonctionnement des équipements locaux (soit 51 % de leur total), les achats de biens et services nécessaires à ce fonctionnement (36 % du même total) et le paiement des intérêts de la dette des administrations concernées (13 % du total). Ce dernier poste de dépenses mis à part, les autres dépenses de fonctionnement (personnel et achats de biens et services) concernent principalement les activités de formation, l'éducation, les sports, la culture (33 % de ces autres dépenses), puis les interventions sociales (23 %), le développement urbain et

rural (18 %), diverses autres fonctions (14 %) et l'administration générale des services locaux (12 %).

Les dépenses d'*investissement* financent les travaux effectués par les administrations locales, soit en "régie", soit sous leur propre maîtrise d'ouvrage. Ces travaux, comptabilisés sous la rubrique "Formation brute de capital fixe", consistent en la réalisation de bâtiments, infrastructures et équipements neufs (voirie, construction d'écoles, de collèges, de lycées, de crèches, d'établissements sportifs ou culturels, traitement et distribution d'eau, assainissement et épuration, collecte et traitement de déchets ménagers, transports collectifs, chauffage urbain, réseaux câblés...) et l'entretien lourd de ceux qui existent ⁽³⁾. On y inclut (mais le montant en est faible) les achats de terrains, de bâtiments et plus rarement d'équipements déjà existants.

Les dépenses de *transfert* regroupent les transferts sociaux, qui sont des aides versées directement aux ménages, les transferts "en capital", qui sont des subventions à l'investissement, allant à des entreprises ou à d'autres administrations publiques, et les "autres transferts" (compensation des réductions tarifaires accordées par certaines entreprises, prise en charge de certains frais de scolarité, participation à l'action de l'État en matière de formation professionnelle, subventions à des associations à caractère social, sportif ou culturel, etc.).

Poids respectifs et évolution relative

En moyenne au cours de la période 1994-1997, la part (en %) des trois grandes catégories de dépenses des administrations locales et, à titre de référence, la part des trois postes correspondants dans le total des dépenses des administrations d'État étaient les suivantes :

	Administrations locales	État
Fonctionnement	61 %	52 %
Investissement	22 %	2 %
Transferts	17 %	46 %
	-----	-----
	100 %	100 %

Le contraste est très marqué entre les deux répartitions en ce qui concerne l'investissement et les transferts. Pour l'investissement, bien que les 2 % relatifs à l'État s'appliquent à un montant total de dépenses plus de deux fois supérieur à celui des administrations locales, le montant en francs de l'investissement de ces dernières est quelque quatre fois plus élevé que celui de l'État. Ainsi les administrations locales réalisent-elles la grande majorité des investissements publics : comme en effet les administrations de Sécurité sociale réalisent encore moins d'investissements que l'État, il apparaît que les investissements publics locaux font plus de 71 % du total des investissements des administrations publiques ⁽⁴⁾.

Les investissements publics locaux sont aux 9/10 constitués par des constructions et infrastructures, qui donnent lieu à la passation de commandes aux secteurs du bâtiment et des travaux publics. Ainsi 17 % du chiffre d'affaires total de l'industrie du bâtiment et surtout 46 % du chiffre d'affaires de l'industrie des travaux publics proviennent-ils des investissements des administrations locales.

Au cours des trente-trois années écoulées de 1959 à 1992, les dépenses d'investissement public local, exprimées en francs courants, ont progressé à un taux moyen annuel de 11,9 %, légèrement inférieur aux taux correspondants relatifs aux dépenses de transfert (+ 12,3 % par an) et de fonctionnement (+ 12,5 % par an). Cependant, le prix des investissements ayant augmenté nettement moins que les prix des biens et services achetables à l'aide des transferts et surtout que les coûts de fonctionnement des services publics locaux, le "volume" d'investissement local qu'il a été possible de réaliser s'est accru de 5,4 % par an, pratiquement aussi vite que celui des biens et services financés par les transferts (+ 5,5 % par an) et plus vite que celui des services rendus par le fonctionnement des diverses administrations locales (+ 4,8 % par an). Le volume de l'investissement public local a également progressé pendant la même période plus fortement que celui de l'invest-

tissement des ménages (construction de logements : + 5,0 % par an) et des entreprises (+ 3,5 % par an), et plus encore que celui des investissements de l'État (+ 2,7 % par an).

L'évolution récente de l'investissement public local a cependant été beaucoup moins dynamique : à partir de 1993, par-delà les fluctuations annuelles qui l'ont affecté, il a eu tendance à décroître en volume et même en francs courants, alors que les volumes des dépenses de fonctionnement et plus encore de transfert continuaient à augmenter sensiblement. La pression qui s'est exercée sur la France comme sur ses partenaires européens pour que soient limitées, voire réduites, les dépenses publiques, en vue de respecter les critères du traité de Maastricht ⁽⁵⁾, a sans doute eu plus d'effets sur les dépenses d'investissement que sur celles de fonctionnement et de transfert, moins aisément réductibles, surtout en période de lutte contre le chômage.

Financement courant et emprunt

Les dépenses de fonctionnement et de transferts "courants" ⁽⁶⁾ des administrations locales sont traditionnellement couvertes par ce qu'on appelle les ressources "courantes" de ces administrations, provenant des impôts locaux, des transferts "courants" qu'elles reçoivent elles-mêmes de l'État, et des ventes de biens et de services auxquelles elles procèdent.

Ces ressources courantes ont même toujours excédé dans le passé le montant total des dépenses de fonctionnement et de transfert courant des collectivités. L'excédent correspondant, appelé par les comptables nationaux "épargne brute" des administrations locales, contribue alors à financer les "emplois en capital" de ces administrations, c'est-à-dire leurs investissements et leurs propres transferts en capital. Cependant l'épargne brute ne suffit pas à cette tâche. Une autre partie des emplois en capital des administrations locales est financée par les transferts en capital qu'elles reçoivent. Enfin, comme jusqu'à ces

toutes dernières années cela ne suffisait encore pas, il restait à ces administrations un "besoin de financement", auquel elles faisaient face par l'emprunt.

Au début des années soixante, les emplois en capital des administrations locales étaient financés pour environ 30 % par leur épargne brute, pour à peu près un tiers par les transferts en capital qu'elles recevaient et pour 35 à 40 % selon les années par le recours à l'emprunt ; celui-ci se faisait alors pour une part notable à des taux "administrés", c'est-à-dire bonifiés.

Depuis cette époque, l'épargne brute n'a presque pas cessé d'augmenter, et sa part atteignait ces dernières années entre 70 et 80 % du total des emplois en capital, les transferts en capital reçus – bien que moins abondants que trente ans plus tôt – fournissant l'essentiel du reste des besoins.

Depuis 1984, la part financée par l'emprunt – dont les taux d'intérêt sont maintenant ceux du marché – est devenue très faible (moins de 10 %) et en 1996 et 1997 elle a été nulle. Ainsi, contrairement à l'État, non seulement les administrations locales n'ont plus de déficit de leur budget annuel, mais elles ont un excédent. Certes elles continuent aujourd'hui à emprunter, mais seulement pour faire face au remboursement de leurs emprunts passés qui s'amortissent.

Cela explique que, contrairement à une idée trop répandue sous l'influence de quelques cas particuliers, d'autant plus sévèrement commentés qu'ils sont plus rares, les collectivités locales sont peu endettées : en 1997 le montant global de leur dette s'élevait seulement à 10 % du Produit intérieur brut (PIB), contre 54 % dans le cas de l'État.

Et depuis que l'on dispose d'une statistique du montant de cette dette, c'est-à-dire 1970, ledit montant, toujours exprimé en % du PIB, est resté remarquablement stable, oscillant entre 9,2 % et 10,1 %, tandis que depuis 1986 le poids des intérêts de la dette pèse chaque année de moins en moins dans la dépense des collectivités locales.

L'impact sur l'économie nationale

Quel impact la gestion des administrations locales a-t-elle sur la dynamique économique nationale ? Pour le mesurer nous avons comparé année par année pendant trente-huit ans la variation de la dépense totale de ces administrations, exprimée en francs constants, avec le taux de croissance du PIB de la même année. Nous avons trouvé un coefficient de corrélation ⁽⁷⁾ de 0,51, impliquant entre ces deux variations une liaison positive très significative : autrement dit, au cours de la période étudiée, quand une année la dépense des administrations locales augmentait fortement, la croissance du PIB était le plus souvent élevée ; quand au contraire la dépense de ces administrations progressait peu, il en allait en général de même du PIB. L'année 1975 constitue un cas exceptionnel, car elle a fait l'objet au plan local comme au plan national d'une politique de relance, destinée à combattre le "choc pétrolier" de 1974, politique qui n'a produit ses effets sur la croissance qu'en 1976 ; si on ne prend pas cette année en compte, le coefficient de corrélation calculé à partir des années restantes s'élève à 0,62. L'intensité de la liaison apparaît plus forte encore.

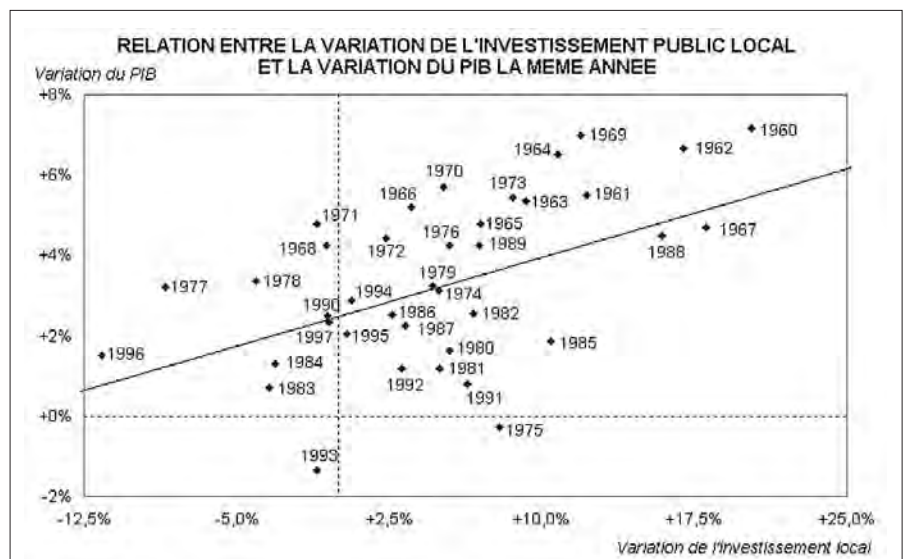
On s'est interrogé sur le sens de l'influence ainsi mise en évidence : est-ce la croissance du PIB qui stimule les dépenses publiques locales, ou celles-ci qui, selon leur évolution, suscitent une croissance plus ou moins forte du PIB ? On a cherché à répondre à cette question en étudiant la liaison entre les deux mêmes variables avec divers décalages (d'une ou plusieurs années) dans un sens, puis dans l'autre. La liaison est significativement plus forte entre la variation de la dépense locale d'une année et la croissance du PIB des années suivantes qu'entre la croissance du PIB d'une année et la variation de la dépense locale des années suivantes. On en conclut que, même s'il y a une certaine influence du PIB sur la dépense publique locale, il existe une influence sensiblement plus marquée de la dépense publique locale sur le PIB.

On a cherché alors à analyser le rôle que jouaient dans cette liaison les différentes composantes de la dépense publique locale : les dépenses de fonctionnement, de transfert et d'investissement ont-elles une efficacité équivalente comme stimulantes de la croissance nationale ou certaines d'entre elles sont-elles plus efficaces que les autres ? Il est apparu que les variations des dépenses de fonctionnement n'ont pas de lien avec la croissance du PIB, et que les variations des dépenses de transfert n'ont qu'un très léger impact (coefficient de corrélation : 0,29, avec tout de même 90 chances sur 100 que la relation décelée ne soit pas due au hasard) ; la liaison est dans ce dernier cas à double sens : les transferts des administrations locales influent sur le PIB et réciproquement ; si l'on enlève l'année 1975 du champ de l'étude, la liaison se renforce (coefficient de corrélation : 0,46). Mais ce sont les variations des dépenses d'investissement local qui ont – et de loin – l'influence la plus forte sur la croissance nationale : le coefficient de corrélation est dans leur cas de 0,53, et, si l'on met à part l'année 1975, il s'élève à 0,64 (voir graphique).

Le rôle majeur de l'investissement

Cette prépondérance du rôle stimulant joué par les dépenses d'investissement invite à revenir sur le rôle attribué plus haut à la dépense publique locale dans son ensemble. Si en effet on enlève de celle-ci les dépenses d'investissement, l'intensité de la liaison avec le PIB devient très faible : au lieu de 0,51 le coefficient de corrélation tombe à 0,27, et, lorsqu'on enlève l'année 1975, il n'est que de 0,39, ce qui est très inférieur au chiffre de 0,62 qu'on obtenait en prenant en compte la totalité des dépenses locales. On doit donc conclure que la liaison observée entre la variation de celles-ci et la croissance du PIB est due pour l'essentiel au rôle joué par l'investissement public local, même si les dépenses de transfert exercent par ailleurs une légère influence.

Une particularité des dépenses d'investissement est que leur variation d'une année à l'autre dépend de la place qu'occupe chacune de ces années dans le



déroulement des mandats municipaux. C'est le "cycle sexennal" de l'investissement public local : toutes choses égales d'ailleurs, les investissements diminuent fortement les deux premières années de chaque mandat, ils augmentent sensiblement la troisième année, se stabilisent approximativement les deux années suivantes et s'accroissent à nouveau nettement la sixième et dernière année du mandat. À titre de confirmation de la liaison entre variation de l'investissement local et croissance nationale, nous avons extrait des trente-huit années étudiées les deux premières années de chacun des six mandats municipaux qu'elles comprenaient, soit douze années où les investissements publics locaux ont connu des baisses sensibles, et nous avons comparé chacune des douze variations en question au taux de croissance du PIB correspondant. La corrélation s'est révélée particulièrement forte (coefficient de corrélation : 0,79). Ainsi, quand l'investissement des administrations locales fléchit, la production nationale est quasi systématiquement freinée. Si l'on effectue un calcul analogue sur les vingt-quatre années où l'investissement en question a plus ou moins progressé, on trouve un coefficient de corrélation de 0,58, certes moins élevé, mais encore très fort, montrant que, quand l'investissement public local est plus ou moins stimulé, le PIB progresse en conséquence.

On s'est demandé dans quelle mesure la relation ainsi observée entre investissement public local et PIB tenait à la

présence dans ce dernier des importants secteurs du bâtiment et des travaux publics, fournisseurs presque exclusifs de l'investissement en question. Pour élucider ce rôle, on a mesuré la liaison qui subsistait quand on remplaçait le PIB par la production des seuls secteurs marchands non agricoles, dont on excluait le bâtiment et les travaux publics. Le coefficient de corrélation est de 0,43, moins élevé certes – comme on pouvait s'y attendre – que lorsque le bâtiment et les travaux publics étaient pris en compte, mais encore très significatif d'une liaison consistante.

Pour affiner encore l'analyse, on a mesuré l'influence des variations de l'investissement des administrations locales non plus sur la production, mais sur la productivité des secteurs marchands, c'est-à-dire essentiellement du secteur privé. On a trouvé une liaison positive très significative (coefficient de corrélation : 0,42). Ce résultat rappelle celui des études qui ont mis en lumière aux États-Unis le rôle bénéfique d'une amélioration des infrastructures publiques sur la productivité du secteur privé.

On a enfin effectué des calculs analogues aux précédents en remplaçant, soit la dépense totale, soit la dépense d'investissement des administrations locales, par les dépenses correspondantes faites par l'État. On ne trouve aucune liaison entre ces dernières d'une part et la croissance du PIB d'autre part. Les liaisons observées dans le cas des administrations locales sont donc bien des spécificités de celles-ci.

■ Conclusion

La principale leçon qui se dégage de cette étude est l'efficacité particulière de l'investissement public local comme stimulant de la croissance nationale, avec les conséquences positives qu'on peut en attendre pour l'emploi. L'investissement apparaît donc parmi les composantes de la dépense des administrations locales comme spécialement opportun, d'autant plus que les besoins en la matière sont importants (eau, assainissement, épuration, traitement des déchets ménagers, transports non polluants, équipements sportifs et culturels, logements sociaux, etc.). Or, après avoir connu dans le passé un développement marqué, y compris dans les premières années de la politique de décentralisation, l'investissement a eu tendance à diminuer dans les années récentes. C'est que la prudence croissante des collectivités locales en matière d'emprunt les amène aujourd'hui à financer leurs investissements sur des ressources courantes d'origine fiscale, qu'il s'agisse des impôts locaux ou des transferts de l'État, que ce dernier finance à son tour en faisant appel à l'impôt ou en gonflant le déficit de son propre budget, c'est-à-dire en finançant largement par l'emprunt ses propres dépenses de fonctionnement et de transfert. Or il est plus difficile que naguère de recourir davantage à la fiscalité au moment où la vigueur de la concurrence mondiale recommande plutôt de gêner le moins possible la compétitivité des entreprises, tandis que le combat pour l'emploi invite à faciliter la demande des ménages, facteur numéro un de la croissance. Aussi, plutôt que de suggérer d'augmenter les recettes fiscales, les autorités européennes, partagées entre le double souci de l'équilibre budgétaire et du soutien de la demande des ménages, poussent-elles à freiner les dépenses publiques. Mais, les transferts étant souvent rendus nécessaires par la lutte contre le chômage, et les dépenses de fonctionnement étant difficilement réductibles du fait des engagements pris dans le passé et du développement de certains besoins (formation, sécurité, environnement...),

c'est l'investissement qui risque fort d'être freiné en priorité. On pourrait certes songer à le financer plus largement par l'emprunt, ce qui a toujours été jugé sain dans le passé puisque l'investissement procure par définition des satisfactions ultérieures durables dont il n'est pas choquant de répartir le financement sur les générations futures. Mais curieusement, sans doute à cause de quelques expériences aventureuses qui ont fait scandale, et peut-être aussi du fait que la limitation des dettes nationales (en % du PIB) a été retenue parmi les critères de sagesse du traité de Maastricht, l'endettement est mal vu, alors que celui de la France reste un des plus faibles de la planète et qu'en tout cas celui de nos collectivités locales est plus que raisonnable. Jusqu'à ces dernières années on pouvait encore estimer que les taux d'intérêt réels relativement élevés étaient un obstacle. Mais maintenant ils sont loin d'être prohibitifs : sur très longue période les taux à long terme sont très voisins de ceux à court terme, qui sont bas. On peut donc dire sans exagération que la politique d'investissement des collectivités locales, qui a été dans les décennies passées l'une des plus dynamiques des acteurs économiques français tout en restant prudente, pourrait dorénavant, à condition bien sûr que le choix des investissements soit judicieux, devenir plus dynamique sans risquer le moins du monde de devenir imprudente. ■

(1) Les mots "environ" et "approximativement" s'expliquent par le fait que ces diverses "parts" ne sont que des ordres de grandeur. En effet, le compte de l'ensemble des administrations locales est "consolidé". Autrement dit, quand on fait le total des dépenses des administrations locales, toute dépense effectuée par une collectivité au profit d'une autre ou d'un "ODAL" n'est pas prise en compte, étant déjà comptée par ailleurs parmi les dépenses de la collectivité ou de l'ODAL bénéficiaire. Tout double compte est ainsi évité. Mais du coup, la dépense de l'ensemble est inférieure à la somme des dépenses des catégories composantes.

(2) L'étude dont est tirée la matière de cet article (cf. J. Méraud, *Les collectivités locales et l'économie nationale*. Éditions locales de France) a utilisé les critères de classement de l'information adoptés par les comptes nationaux, car elle confronte des données statistiques locales avec des données nationales. Ces critères de classement diffèrent sur deux points majeurs de ceux auxquels sont réglementairement soumis depuis

de longues décennies les comptes locaux : d'une part les dépenses des administrations locales ne comprennent pas ici les remboursements d'emprunts, de même que leurs ressources n'incluent pas les nouveaux emprunts (la différence entre les ressources et les dépenses de l'année fait ainsi apparaître, comme pour le budget de l'État, un besoin ou une capacité de financement, c'est-à-dire un déficit ou un excédent, auquel, si c'est un déficit, les collectivités font face en empruntant, de même qu'elles empruntent pour rembourser leurs emprunts passés qui s'amortissent); d'autre part les transferts sont ici regroupés dans une catégorie spécifique, alors que dans les comptes locaux traditionnels les transferts sociaux et "autres transferts" sont inclus dans les dépenses de fonctionnement, et les transferts "en capital" dans celles d'investissement.

(3) Ne sont pas comptabilisés en revanche comme investissements des administrations locales elles-mêmes, mais comptés avec ceux des entreprises, certains investissements pourtant décidés par les collectivités en question, mais dont la réalisation est confiée par celles-ci à une entreprise privée ou à une Société d'économie mixte (SEM) locale, par "délégation de service public". Celle-ci s'étant développée de façon sensible ces deux dernières décennies, la croissance des investissements imputables à l'initiative des administrations locales est quelque peu sous-estimée. Mais bien entendu quand ces dernières participent plus ou moins au financement de ces opérations leur dépense est ici prise en compte.

(4) On notera que les dépenses militaires en capital, conformément à une convention internationale, ne sont pas comptabilisées comme "investissements" de l'État, bien qu'elles concernent des équipements, mais comme "consommation" de l'État, et à ce titre incluses dans ses dépenses de fonctionnement, les équipements en question n'étant pas considérés comme "productifs".

(5) Le solde budgétaire des administrations locales entre avec celui de l'État et des administrations de Sécurité sociale dans le calcul du solde de l'ensemble des administrations publiques, qui ne doit pas dépasser 3% du PIB.

(6) Il s'agit de tous les transferts autres que ceux "en capital". Les administrations locales en versent et en reçoivent.

(7) On rappelle que ce coefficient est relié par une relation simple à la pente de la "droite de régression" qui, ajustée à travers le nuage de points du graphique, matérialise la liaison entre les deux variables (voir à titre d'exemple le graphique montrant la liaison entre la variation de l'investissement et celle du PIB). Il est compris entre - 1 et + 1. S'il est égal à - 1 les 2 variables sont totalement dépendantes l'une de l'autre et varient en sens inverse (quand l'une augmente, l'autre diminue); entre - 1 et 0, la liaison est toujours de sens contraire, mais de moins en moins forte; si le coefficient est égal à 0, la liaison est nulle, les 2 variables sont indépendantes; entre 0 et + 1, la liaison est de même sens et de plus en plus forte quand on va de 0 vers 1; si le coefficient est égal à + 1, la liaison est parfaite, les 2 variables étant totalement dépendantes et variant dans le même sens (quand l'une augmente, l'autre aussi).

De la fiscalité locale et de quelques autres idées reçues

Rembert von Löwis (74)



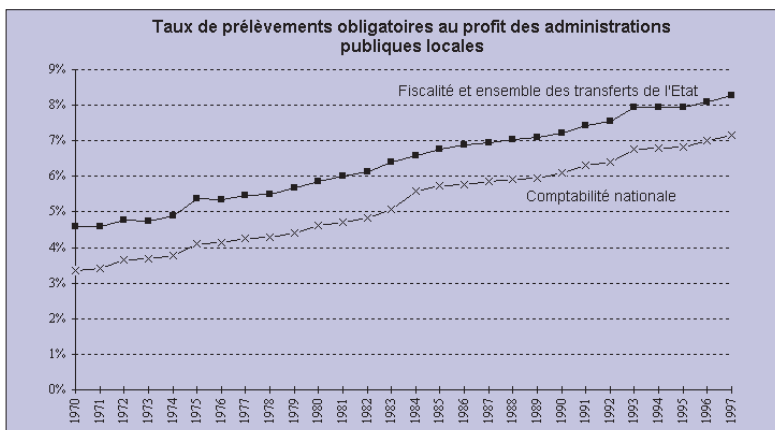
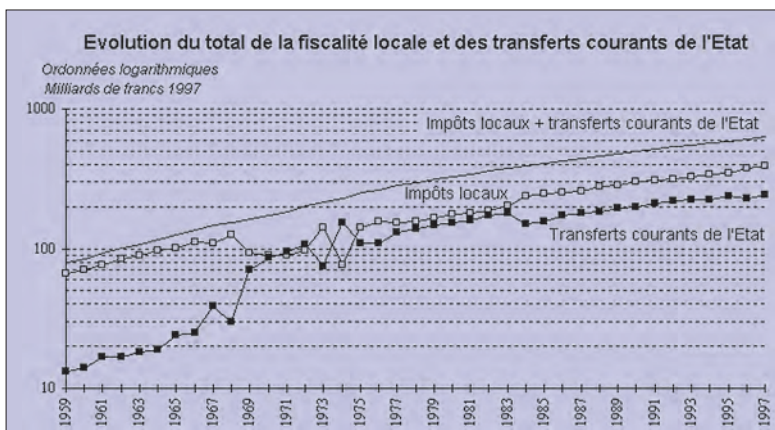
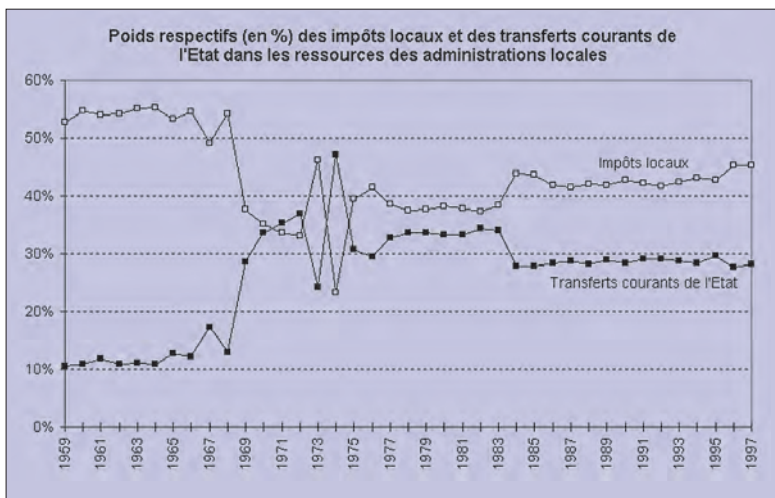
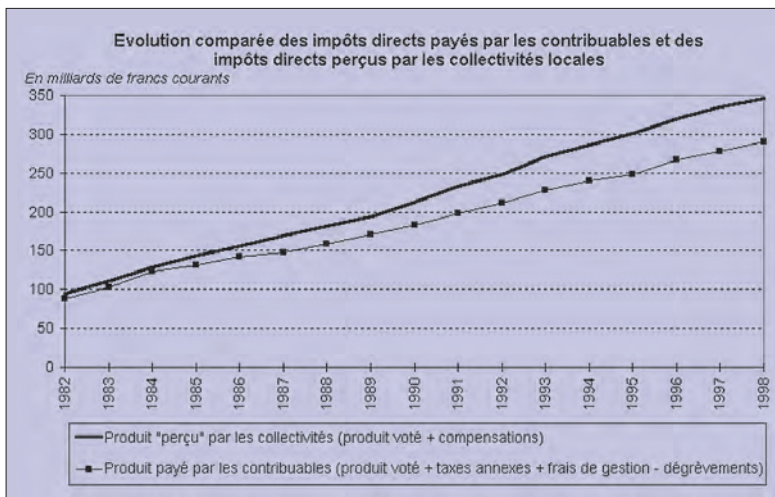
Brive-la-Gaillarde.

La fiscalité locale mériterait de figurer en bonne place au *Dictionnaire des idées reçues* de Gustave Flaubert. On imagine que notre grand écrivain assortirait cet intitulé d'un de ces "tonner contre" qu'il affectionnait ou peut-être d'un "augmente toujours". C'est que la fiscalité locale est accusée de tous les maux, et de quelques autres : injuste, archaïque, complexe, rigide, pesante... Disons-le d'emblée : ces critiques ne sont pas toutes dénuées de fondement, loin de là. Quiconque s'est penché sur le sujet n'a pas pu manquer d'être rebuté (à moins qu'il n'en ait été stimulé...) par son effarante complexité. Mais il est juste de dire que la fiscalité locale n'a pas le monopole de la complexité. Il est vrai aussi que la fiscalité locale augmente toujours. Mais quel impôt n'augmente pas ? En vérité, si l'on veut porter un jugement un tant soit peu serein sur le système français de prélèvements obligatoires au profit des collectivités locales, il est nécessaire de suivre son évolution dans sa globalité sur une période de temps aussi longue que possible. Alors seulement il sera possible de faire le départ entre des évolutions de court terme nécessairement perturbées par les incessantes modifications du cadre législatif, et les tendances de fond qui reflètent l'évolution de la société française et de la place qu'y tiennent les collectivités locales. C'est la méthode qu'on se proposera de suivre dans cet article.

■ La fiscalité directe locale

Mais qu'est-ce que la fiscalité locale ? C'est un ensemble foisonnant d'impôts de toutes sortes perçus au profit des communes, des départements, des régions ou des différentes catégories d'établissements publics de coopération intercommunale, voire de certains établissements publics spécifiques (établissement public d'aménagement de la Basse-Seine, ou établissement public de la métropole lorraine, par exemple). Pour l'anecdote, citons l'imposition forfaitaire sur les pylônes, la surtaxe sur les eaux minérales, ou encore la taxe sur les jeux de boules et de quilles comportant des dispositifs électriques (et même, dans un passé pas si lointain, une taxe sur les chiens ou une taxe sur les instruments de musique à clavier).

On notera que la fiscalité locale, dans sa complexité, reflète la complexité du tissu local français. C'est en partie à cause de l'émiettement



communal et de la superposition des niveaux d'administration locale que les différentes formes de partage de la ressource fiscale et de péréquations ont dû être imaginées.

Dans cet ensemble, quatre impôts jouent un rôle particulier : la taxe d'habitation, la taxe professionnelle, la taxe foncière sur les propriétés bâties et la taxe foncière sur les propriétés non bâties. **Le produit voté au titre de ces quatre taxes par les collectivités s'établit à environ 310 milliards de francs, soit près de 45% de leurs recettes de fonctionnement, et alimente** les budgets de toutes les catégories de collectivités : communes, départements, régions, groupements à fiscalité propre.

Ces impôts, qui existent depuis fort longtemps, ont été profondément réformés au milieu des années 1970, y compris dans leurs appellations. C'est alors que la contribution mobilière a été rebaptisée taxe d'habitation, et que la patente est devenue la taxe professionnelle.

Pour juger de l'évolution de ces taxes, il faut en connaître les modes de recouvrement : la perception des impôts directs locaux résulte en effet de l'action combinée de l'État et des collectivités locales. Ainsi, c'est l'État qui en détermine l'assiette conformément à la loi. Les assemblées délibérantes des collectivités locales votent quant à elles les taux applicables à chaque taxe. Puis, l'État en assure le recouvrement, et met les sommes ainsi recouvrées à la disposition des collectivités. Ce faisant, l'État assure trois fonctions distinctes.

1. Un service de collecte de l'impôt. Ce service est rémunéré par les collectivités locales par le paiement de "frais d'assiette". Ceux-ci s'ajoutent en réalité aux impôts payés par les contribuables, mais au lieu d'être reversés aux collectivités locales, ils sont conservés par l'État.

2. Une assurance de recouvrement de l'impôt. L'État se porte en effet garant du recouvrement de l'impôt à l'égard des collectivités locales. Si un contribuable est défaillant, pour quelque raison que ce soit, l'État se substitue à lui. Il peut arriver aussi que l'État décide de "dégrèver" de son propre chef un contribuable en raison de sa situation particulière, ou encore que le législateur vote une mesure générale de dégrèvement à l'égard de certaines catégories de contribuables. Dans tous les cas, l'État prend à sa charge le coût des dégrèvements, et les collectivités locales perçoivent l'intégralité de l'impôt voté.

Ce service d'assurance est rémunéré par la perception de "frais de dégrèvement et de non-valeurs" qui, là aussi, s'ajoutent aux impôts payés par les contribuables et sont conservés par l'État.

3. Un service de trésorerie. Alors que les impôts directs locaux sont recouverts pour l'essentiel en fin d'année, leur produit est mis à la disposition des collectivités locales par douzièmes mensuels

à partir du mois de janvier. Ces avances de trésorerie ne font pas l'objet d'une rémunération spécifique, mais entrent dans le cadre plus général des relations de trésorerie entre l'État et les collectivités locales.

Par ailleurs, l'État interfère dans l'ordonnement de la fiscalité en exonérant d'impôts certaines catégories de contribuables, ces abattements se traduisant pour les collectivités locales par des réductions de l'assiette imposable. L'État compense ce manque à gagner en versant aux collectivités locales des compensations d'exonérations, qui s'ajoutent au produit voté.

On voit donc que l'impôt payé par les contribuables n'est pas égal à l'impôt perçu par les collectivités locales. L'impôt payé et l'impôt reçu se déduisent l'un de l'autre par la relation suivante :

• impôt perçu **par les collectivités**
= impôt payé **par les contribuables**
+ dégrèvements et non-valeurs
+ **compensations d'exonérations**
– frais d'assiette
– frais de dégrèvement et de non-valeurs.

Il se trouve qu'au cours des quinze dernières années, face au poids croissant de la fiscalité locale, **les dégrèvements et compensations acquittés par l'État ont connu un essor rapide.** Il en est résulté un écart croissant entre l'impôt payé et l'impôt perçu, comme l'illustre le graphique 1. Entre 1982 et 1998, la fiscalité directe locale perçue par les collectivités a progressé de **8,4 %** par an en moyenne, alors que dans le même temps la charge fiscale pour les contribuables locaux s'accroissait de **7,7 %** par an seulement. Aujourd'hui l'État est le principal contribuable à la taxe professionnelle, puisqu'il acquitte environ **38 %** de son montant total.

Cette volonté d'alléger le poids de la fiscalité locale est évidemment louable. Mais comment ne pas voir qu'elle provoque exactement l'inverse de l'effet recherché ? En allégeant l'impôt local, l'État le rend (relativement) indolore, ce qui ne peut qu'encourager les élus locaux à accroître cette ressource, protégés qu'ils sont par ces allègements du risque de sanction par le contribuable-

électeur. Mais les compensations versées par l'État aux collectivités locales sont financées par le budget de l'État, c'est-à-dire par le contribuable national. À vouloir alléger l'impôt, l'État favorise ainsi son alourdissement.

Fiscalité locale et transferts de l'État

L'exemple des impôts directs locaux montre l'étroite imbrication entre la fiscalité locale et les transferts financiers versés par l'État. L'examen sur une longue période de l'évolution de l'ensemble de la fiscalité locale d'une part et de l'ensemble des transferts courants de l'État d'autre part illustre davantage encore cette complémentarité (graphique 2) ⁽¹⁾. Ces deux courbes sont rigoureusement symétriques, et cette symétrie s'explique par l'histoire des finances locales au cours des dernières décennies.

Ainsi, la suppression de la taxe sur les salaires en 1969 a été exactement compensée par le "versement représentatif de la taxe sur les salaires".

Quelques années plus tard, au milieu des années soixante-dix, la réforme des impôts directs locaux mentionnée plus haut s'est traduite par des décalages de trésorerie dont on a vu que les effets étaient pris en charge par l'État.

Plus récemment à la suite des lois de décentralisation du début des années quatre-vingt, l'État a transféré aux collectivités locales le produit des droits de mutation sur les immeubles, de la vignette automobile et de la taxe sur les cartes grises. Il a aussi réduit d'un montant équivalent les transferts financiers qu'il versait aux collectivités bénéficiaires de ces nouveaux impôts.

Il serait donc erroné de prétendre porter un jugement sur la croissance de la fiscalité locale sans tenir compte des modifications successives du cadre législatif. Reconstituer l'évolution de la fiscalité locale à cadre constant est évidemment impossible, compte tenu de l'ampleur des changements intervenus. On peut en revanche appréhender globalement l'ensemble des prélèvements obligatoires dont les collectivités locales sont les destinataires en additionnant la fiscalité locale

proprement dite et les transferts courants de l'État, puisque ces derniers sont pour l'essentiel financés par le contribuable national (graphique 3) ⁽¹⁾.

Le graphique qui en résulte est d'une remarquable régularité. Il présente une croissance d'abord forte au cours des années soixante, et qui s'infléchit progressivement dans les années plus récentes.

Comment ces prélèvements se comparent-ils à la richesse nationale ? En rapportant la somme de la fiscalité et de tous les transferts de l'État au Produit intérieur brut, on détermine un taux de prélèvements obligatoires plus significatif que celui qui est généralement calculé par les comptables nationaux, qui ne retiennent au titre des prélèvements que la fiscalité et des "transferts de recettes fiscales" dont la définition peut être discutée. Les deux ratios ont évolué entre 1970 et 1997 comme indiqué au graphique 4, le taux "élargi" de prélèvements obligatoires passant au cours de cette période de **4,6 %** à **8,3 %** du PIB.

La croissance des prélèvements obligatoires à destination des collectivités locales au cours des dernières décennies est donc indiscutable. Est-elle pour autant excessive ? La réponse à cette question supposerait au préalable que l'on tienne compte des responsabilités que l'État a transférées aux collectivités locales au cours de cette période depuis les routes nationales déclassées en 1970 aux vastes transferts de compétence du début des années 1980, notamment dans les domaines de l'éducation ou de l'aide sociale. Elle supposerait aussi que l'on chiffre diverses charges que l'État leur a imposées au cours de cette période (surcompensation de la CNRACL, Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales, RMI, fonds de concours divers...). Ces chiffres excéderaient de beaucoup le cadre de cet article.

Il reste que la place des collectivités locales au sein de la Nation s'est considérablement accrue depuis trente ans. ■

⁽¹⁾ Graphiques extraits de l'ouvrage : *Les collectivités locales et l'économie nationale* par Jacques Méraud. Éditions locales de France, 1997.

La titrisation, concurrent ou complément du "Pfandbrief" dans le financement des collectivités locales ?

Richard Weiss (72)

Les collectivités locales constituent un vecteur majeur de la croissance économique dans la plupart des pays développés. Quelle que soit la répartition des missions entre les différents niveaux de gouvernement, les collectivités locales ont des besoins de financement qui les placent parmi les grands emprunteurs de chaque pays, même si les modalités de ce financement varient d'un pays à l'autre.

À l'heure où l'euro devrait unifier, au niveau européen, le marché du financement des collectivités locales, la France envisage de réformer le statut des sociétés de crédit foncier, pour le rendre plus semblable à celui des banques hypothécaires allemandes. Celles-ci financent en effet leurs collectivités locales en émettant des "Pfandbriefe", similaires aux lettres de gage, qui connaissent un succès remarquable sur les marchés mondiaux de capitaux.

Pourtant, en examinant deux autres formes de financement (l'émission directe et la titrisation), on peut s'interroger sur les avantages qu'apporteront aux collectivités locales françaises les sociétés de crédit foncier "à l'allemande".

Des situations très différentes

La France et l'Allemagne diffèrent tant par la structure de leur marché de prêts que par leurs modalités de fonctionnement. En Allemagne, la plus grande partie du financement des collectivités locales est assurée par une cinquantaine de "banques hypothécaires", sociétés à statut spécial émettant des obligations "Pfandbriefe"⁽¹⁾ dont les porteurs ont un "privilège" sur une partie du patrimoine de l'émetteur.

En France, seuls deux établissements, le Crédit Foncier de France (CFF) et le Crédit Foncier et Communal d'Alsace Lorraine (CFCAL) ont été

autorisés à émettre des titres semblables aux "Pfandbriefe", mais ont à peine utilisé cette possibilité. Les émissions directes concernent chaque année moins d'une dizaine de collectivités, et le recours à la titrisation, autre moyen de contourner le système bancaire, a été jusqu'à présent négligeable.

Cette situation est sans doute imputable à la structure du marché français, aux coûts d'une émission directe et aux difficultés, il est vrai décroissantes, à monter une opération de titrisation sur des actifs complexes.

Le terme *structure de marché* est sans doute inapproprié puisque, parmi tous les établissements français, seuls

le CFF et le CFCAL peuvent émettre des obligations foncières. Or le CFCAL ne consent guère de prêts aux collectivités locales, et le CFF n'avait récemment en circulation pas plus de dix milliards de francs français d'obligations communales. Dans ces conditions, pourquoi n'a-t-on pas vu plus de collectivités solliciter directement les marchés, ou plus d'établissements de crédit titriser leurs prêts aux collectivités locales ?

L'émission directe est particulièrement onéreuse pour la plupart des collectivités locales. Un investisseur ne peut que rarement évaluer lui-même le crédit d'une collectivité, qui doit donc obtenir soit une notation⁽²⁾,

soit une garantie de bonne fin d'une compagnie d'assurances. En tout état de cause, chacune de ces deux voies implique des dépenses importantes, auxquelles s'ajoute le coût de placement des obligations. Selon le volume et la durée de l'émission, l'ensemble de ces frais pourra en augmenter le coût actuariel de plusieurs millièmes.

De plus, les marchés de capitaux n'offrent pas aux émetteurs la même flexibilité qu'une banque, qui peut accorder des options de taux multiples et complexes, permettant à l'emprunteur de minimiser, en permanence, le coût de son crédit.

Enfin, la *titrisation* ⁽³⁾, qui est une forme extrême d'obligation foncière, n'a, jusqu'à présent, été que peu utilisée pour des prêts aux collectivités locales. Tout d'abord, en vertu de la réglementation applicable aux établissements de crédit, ceux-ci doivent maintenir des fonds propres égaux à un pourcentage de leurs actifs; pour tenir compte des différentes qualités d'actifs, ceux-ci sont affectés d'une pondération d'autant plus réduite que leur risque est faible. Or les prêts aux collectivités locales étant faiblement pondérés, leur cession apporterait peu d'avantages en fonds propres. Mais d'autres raisons expliquent cette situation : si les prêts concernés sont des prêts à des entités de qualité, leur marge est sans doute insuffisante pour en permettre la titrisation sans perte. La faible pondération de ce type de prêts permet en effet aux banques de se contenter d'une marge inférieure à celle que nécessiteraient des prêts aux entreprises. Les investisseurs n'étant pas soumis aux contraintes de fonds propres préféreront, toutes choses égales par ailleurs, des prêts présentant une marge brute plus élevée.

La complexité de la titrisation dépend aussi de la qualité et des caractéristiques des prêts concernés ou "sous-jacents". Les collectivités débitrices de qualité obtiennent une note élevée. Mais la diversité des conditions financières et leur écart par rapport aux usages du marché rendent indispensable la mise en place d'une transformation coûteuse. Si les collectivités concernées sont de petite

taille, moins bien notées, ou ne sont pas notées, des analyses complexes sont nécessaires sur de nombreux prêts, et doivent être complétées par un rehaussement de crédit réduisant quelque peu l'intérêt de ce type d'opération.

La prochaine réforme des sociétés de crédit foncier permettra à de multiples émetteurs de recourir aux "Pfundbriefe", comme les banques hypothécaires allemandes.

Quelles évolutions cette réforme entraînera-t-elle pour le marché des prêts aux collectivités locales ?

L'avenir du "Pfundbrief" public français

Certains ont avancé l'hypothèse que l'obligation communale permettra aux banques allemandes de capturer une part accrue du marché français. Cette conséquence nous paraît peu probable. Ces banques ont déjà écrémé le dixième le plus désirable du marché, en se consacrant aux emprunteurs connus et de premier rang. Il semble peu probable que celles-ci dégagent les moyens nécessaires au service de collectivités de plus petite taille.

D'autres espèrent un abaissement du coût de la ressource au niveau allemand par rapport aux obligations d'État. Mais peut-on encore réduire des marges très peu différenciées en fonction de la qualité des emprunteurs ? En Allemagne, une longue tradition de l'obligation foncière, un nombre élevé d'acteurs et une forte cohésion parmi ceux-ci ont permis de faire du "Pfundbrief" un produit de renommée mondiale. La situation française est fondamentalement différente : le nombre de prêteurs indépendants dépasse à peine la demi-douzaine, et pourtant il n'existe aucune structure centralisée pouvant favoriser la pénétration internationale d'un nouveau produit français.

Par ailleurs, le "Pfundbrief" étant un instrument de marché devra présenter des caractéristiques usuelles pour les marchés, c'est-à-dire simples : un taux et une marge. Mais le marché français des prêts aux collectivités locales est caractérisé par une

extrême flexibilité permettant à l'emprunteur de choisir, à intervalles réguliers, entre différents indices de taux, chacun assorti d'une marge spécifique. Une telle flexibilité est peu commune sur les marchés de capitaux, habitués aux instruments assortis d'un taux fixe ou calculé sur la base d'un indice, généralement sans possibilité de modification.

Une société de crédit foncier devra donc homogénéiser les caractéristiques de ses prêts sous-jacents pour offrir au marché un produit simple. Or cette transformation a un coût rarement matérialisé, mais imposant néanmoins une limite à la réduction de marge.

Le principal avantage réel (à court terme) apporté par ce nouveau statut doit sans doute être recherché dans l'univers des Organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM). Ceux-ci ne peuvent en effet investir dans les titres d'un même émetteur, au-delà d'une quote-part fixe de leur encours (10 %). Ainsi, certains établissements très spécialisés ont atteint leur limite maximale, rendant plus difficile la poursuite de leur croissance. Les obligations foncières bénéficieront d'un ratio plus favorable, et les OPCVM pourront acquérir les obligations foncières d'un même émetteur à concurrence de 35 à 40 % de leur encours total.

Ces avantages limités du "Pfundbrief français" conduiront-ils à préférer la titrisation comme moyen d'accéder plus directement aux marchés de capitaux ?

Titrisation et "Pfundbrief"

On compare souvent, en les opposant, la titrisation et le "Pfundbrief".

Ce dernier est une dette d'une entité ayant personnalité morale qui s'est engagée à rembourser un montant de capital augmenté d'intérêts prédéterminés.

Il s'agit là d'une obligation : une entité ayant des fonds propres, une activité et un fonds de commerce s'engage à assurer le service d'un emprunt qu'elle a contracté. Cet engagement repose non seulement sur les actifs détenus aujourd'hui, mais aussi sur ceux qu'elle est susceptible d'acquérir à l'avenir.

De plus, les détenteurs de dites obligations auront, en cas de défaillance de l'établissement émetteur, un droit direct, prioritaire et sans concurrence sur l'ensemble des actifs qui leur sont dédiés. Le projet de loi en cours d'élaboration précise que ce droit sera prioritaire par rapport à tout autre, même celui des salariés, du Trésor ou des organismes de solidarité.

La titrisation crée un instrument tout à fait différent qui représente un droit de propriété sur un ensemble de créances identifiées. Il ne s'agit donc pas d'un engagement à rembourser un montant emprunté, mais d'un droit sur les flux provenant d'un ensemble de créances individualisées. La "qualité" de ce droit est fonction de la probabilité que l'acquéreur reçoive en temps et en heure son prix d'acquisition augmenté de montants prédéfinis, assimilables à des intérêts.

Cette qualité peut être améliorée par diverses méthodes : rehaussement de crédit par l'assurance, garantie explicite, ou méthodes endogènes de répartition de flux permettant une quasi-garantie de remboursement. Il est ainsi possible, même si les créances sous-jacentes n'ont pas de notation, de créer des instruments dont la note est égale ou supérieure à celle des établissements de meilleure renommée mondiale.

Mais la titrisation ne s'appuyant pas sur la capacité d'une personne morale à engendrer des profits futurs, les efforts nécessaires pour transformer en valeurs mobilières un ensemble de créances seront plus grands que dans le cas des "Pfandbriefe". En effet, il ne sera pas possible de compenser une erreur par une amélioration future, puisqu'un fonds de créances titrisées n'a pas le droit de générer de nouvelles affaires.



La titrisation présente donc des caractéristiques très différentes de celles des obligations communales. Selon la situation, celles-ci peuvent s'avérer être avantage ou inconvénient. La titrisation permet des marges plus faibles et donc une économie pour l'emprunteur puisque aucun fonds propre ne nécessite rémunération ; le financement par obligations foncières, au contraire, doit permettre une telle rémunération, même si dans le cas des prêts aux collectivités territoriales les fonds propres requis par la réglementation ne sont que le cinquième de la norme.

Par ailleurs, les créances faisant l'objet d'une titrisation sortent du bilan de l'établissement dans lequel elles se trouvaient, avec des conséquences comptables semblables à celles d'une vente. En particulier, tout profit ou perte associé aux créances devra apparaître dans les comptes ; et il en sera de même du coût de transformation des conditions de taux. Ces deux conséquences influenceront directement sur le compte de résultat de l'institution prêteuse. Rien de tel lorsque celle-ci émet une obligation puisque les créances ne sont pas cédées, et

que le financement reste inscrit au bilan. Selon l'état du bilan du prêteur et de ses disponibilités en fonds propres, il aura intérêt à choisir l'une ou l'autre méthode pour se refinancer.

Il est donc clair que la titrisation peut apporter aux établissements prêteurs un moyen flexible de rendre liquides leurs prêts à des collectivités territoriales, et donc de retrouver une capacité de consentir de nouveaux prêts. Mais pour que la titrisation devienne un mode pérenne et majeur de refinancement des collectivités locales, il faudrait que les coûts de rehaussement de qualité et de transformation des conditions de taux soient abaissés.

Il s'est écoulé plus de dix ans depuis la promulgation de la loi instituant la titrisation en France. Cette loi a été améliorée trois fois depuis lors, et l'on peut dire que la France dispose désormais d'un instrument juridique adéquat ; rien ne s'oppose plus à l'extension de cette technique et à l'abaissement des coûts y afférents.

Quant aux obligations foncières appliquées aux collectivités locales, leur utilité nous semble devoir être dans l'ensemble positives pour les établissements prêtant aux collectivités locales qui pourront ainsi offrir un financement bancaire aux collectivités, sans atteindre la limite de concentration dans les encours d'OPCVM.

En résumé, "Pfandbrief" et titrisation sont aujourd'hui plus complémentaires que concurrents, et doivent parfois être utilisés conjointement pour satisfaire différents besoins des établissements prêteurs. À terme, la flexibilité de la titrisation devrait lui permettre de prendre une part plus importante dans le refinancement des établissements qui prêtent ou voudraient prêter aux collectivités locales. ■

(1) Dans la suite, nous utiliserons indifféremment les termes "Pfandbrief", "obligation foncière" ou "obligation communale".

(2) Plusieurs agences de notation (Standard & Poor's, Moody's et Fitch-IBCA) attribuent à divers émetteurs des "notes" reflétant leur qualité de crédit.

(3) Mode de transformation de créances en valeurs mobilières (titres), conformément à la loi n° 88-1201 du 23 décembre 1988, modifiée.

Votre eau ne tombe pas du ciel.



UNE SOCIÉTÉ DE



L'eau ne coule pas de votre robinet naturellement. C'est le résultat d'un cycle long et minutieux. Depuis sa source jusque chez vous, Générale des Eaux capte, purifie, analyse, stocke, pompe et transporte l'eau pour que vous la consommiez en toute tranquillité jour et nuit. Pour



2 centimes environ par litre (prix moyen TTC). Ce prix inclut la collecte et la dépollution des eaux usées. Car si nous améliorons sans cesse la qualité de votre eau, nous nous engageons aussi à redonner à la nature une eau toujours propre. Comme vous, elle mérite le meilleur.

Décentralisation et réforme de l'État : une même démarche républicaine

Émile Zuccarelli (60),
ministre de la Fonction publique,
de la Réforme de l'État et de la Décentralisation

"Les collectivités locales" : le thème est d'actualité.

Le début de cette année sera, en effet, marqué par la discussion à l'Assemblée Nationale de deux projets de loi, portant l'un sur l'aménagement du territoire, l'autre sur l'intercommunalité. Ils seront suivis, dans quelque temps, par le projet de réforme de l'action économique des collectivités dont j'achève la préparation. Ces trois textes se complètent et relèvent d'une philosophie politique claire et cohérente. La modernisation des finances locales, quant à elle, a été engagée dès le projet de loi de finances pour 1999. Il s'agit tout d'abord de la sortie du "pacte de stabilité" et de son remplacement par un contrat de croissance et de solidarité : en attribuant aux collectivités une part de l'augmentation de la richesse nationale, il permettra de renforcer la péréquation entre collectivités.

La priorité accordée à l'emploi par le Gouvernement s'est concrétisée par la suppression de la part salaire de la base de la taxe professionnelle qui bénéficiera principalement aux petites entreprises et aux secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.

Cette actualité suffit à marquer, alors même que la décentralisation approche de l'âge de sa majorité, combien le grand mouvement lancé par Gaston Defferre en 1982 reste une dynamique qui est loin d'avoir épuisé tous ses effets. La décentrali-



© D.H. SIMON

sation n'est pas un état, mais un processus toujours inachevé, la recherche permanente d'un compromis entre les trois termes de l'équation territoriale : les libertés locales, l'unité nationale et l'efficacité administrative. Nul n'en discute plus le principe en raison de son succès. L'heure est donc bien à l'approfondissement de la décentralisation, non à sa remise en cause. Cet approfondissement passe par un examen lucide de ce qui a été fait, des nombreuses réussites bien identifiées tant par l'État que par nos concitoyens, ce qui est essentiel. Mais il faut aussi corriger certains dysfonctionnements et prendre en compte les évolutions de notre société.

Nous savons bien qu'aucune construction juridique ne saurait, au-delà d'une décennie, être dispensée de retouches. Depuis 1982, la France a connu, en effet, de considérables mutations : 80 % de nos concitoyens vivent aujourd'hui dans des centres urbains, la majorité d'entre eux travaillent dans le secteur tertiaire, les difficultés économiques ont déchiré les liens sociaux. La menace d'une société à deux vitesses n'est pas pour rien dans l'affaiblissement du sentiment d'appartenir à une communauté dotée d'un projet. La crise du social conduit à la crise de la citoyenneté et donc à la crise du politique. La modernisation de la vie publique n'en est que plus urgente. Restreindre le cumul des mandats, instaurer la parité entre hommes et femmes, améliorer la transparence de la gestion publique, doter les régions d'un mode de scrutin qui les rende gouvernables : toutes ces réformes sont indispensables pour reconstruire le pacte républicain, pour rétablir la confiance afin que la chose publique redevienne la chose de tous. Car si auparavant le citoyen libre était celui qui vivait en démocratie et était appelé à élire ses représentants, depuis quelques décennies, le citoyen libre est celui qui participe aux décisions. La responsabilité devient de plus en plus la forme la plus élaborée de la liberté.

Dans cette perspective, la décentralisation constitue bien une grande réforme de l'État, tant il va de soi que l'État n'est pas à opposer aux collectivités territoriales : l'État est tout à la fois national et territorial. Les pouvoirs publics, globalement entendus, ont en charge à la fois l'intérêt national et les intérêts locaux. L'article premier de notre Constitution proclame que "la France est une République indivisible" qui "assure l'égalité devant la loi de tous les citoyens". Le principe de libre administration des collectivités territoriales, antérieur au demeurant à la décentralisation, ne peut donc se déployer que dans le respect de l'indivisibilité de la République et du principe d'égalité. Je me définis souvent comme un "jacobin décentralisateur" : il n'y a pas contradiction entre ces termes. Si les

collectivités locales participent bien à la définition de l'intérêt général, son expression achevée ne peut s'exercer qu'au niveau national qui conserve, à ce titre, l'exclusivité du pouvoir normatif. La décentralisation n'est donc pas un partage de souveraineté.

En France, la question des collectivités territoriales se pose depuis plus de deux cents ans, à la recherche d'un compromis entre le nombre, la taille et les compétences. Le débat est permanent : y a-t-il un niveau de trop ? Faut-il diminuer le nombre des communes ? Faut-il créer de grandes régions ? Il est sain que ce débat ait lieu, mais il n'y a pas urgence à le trancher et surtout, il ne doit pas servir d'alibi à l'inaction. On peut ainsi, sans attendre, préciser ou modifier la répartition d'un certain nombre de compétences, développer la contractualisation entre collectivités territoriales... Le débat sur la taille des régions, alors même que certaines d'entre elles ont un poids économique et démographique tout à fait significatif à l'échelle européenne, ne doit pas masquer que l'obstacle majeur à l'affirmation du fait régional en France était en réalité le mode de scrutin : sa récente réforme à l'initiative du gouvernement est une mesure concrète qui rendra la région plus lisible, donc plus légitime, pour nos concitoyens.

Contrairement à certains de nos voisins, notre pays n'a pas fait le choix d'une réduction drastique du nombre des communes. Le maintien de plus de 36 000 communes crée un réseau dense de citoyens activement engagés dans la vie de leur collectivité : on ne peut que s'en réjouir pour la vitalité de la démocratie de proximité. Pour autant, on ne peut nier que beaucoup de communes ne disposent pas des moyens d'assumer pleinement leurs responsabilités. L'émiettement communal constitue, de longue date, un obstacle au réel épanouissement du pouvoir local et, aujourd'hui, l'un des principaux freins à la pleine mise en œuvre de la décentralisation.

Pour contourner cette difficulté, la France a inventé, très tôt, il y a plus d'un siècle, une solution originale :

celle de la coopération intercommunale, selon des formes juridiques variées allant bien au-delà de la simple association. Aujourd'hui, il convient de franchir une étape décisive dans cette voie : les communes doivent exercer collectivement nombre de leurs responsabilités pour qu'elles soient réellement effectives. À cette fin, si l'intercommunalité doit rester un libre choix des collectivités, il est nécessaire d'en harmoniser et simplifier les modalités juridiques tout en offrant des dispositifs réellement incitatifs et fédératifs, en particulier dans les agglomérations où le traitement de certains problèmes dépasse nécessairement le périmètre communal.

La décentralisation s'est heurtée à d'autres difficultés dont la moindre n'est pas l'enchevêtrement des compétences qui nuit à la cohérence de l'action publique : on cite classiquement le cas de certains secteurs comme l'enseignement, l'action sociale, l'intervention économique... La volonté initiale de constituer des blocs de compétence n'a pas résisté au choc de la réalité.

J'en veux pour preuve le domaine de l'action économique des collectivités locales pour lequel je prépare un projet de réforme. L'intervention économique au niveau local constitue une prérogative évidente de la région. Dans les faits, on constate que tous les niveaux de collectivités ont été appelés à s'engager dans l'action économique, bien souvent en s'appuyant sur des bases juridiques fragiles, d'autant plus qu'il est souvent difficile de distinguer, au sein de l'action des communes ou des départements, ce qui relève d'une intervention classique de service public de ce qui constitue une politique spécifique d'intervention économique. Aussi, me paraît-il préférable de régler la pratique existante plutôt que de vouloir contraindre la réalité à entrer dans un cadre non applicable. En matière de répartition des compétences, de nouveaux équilibres sont, certes, à définir dans le sens d'une plus grande lisibilité mais la démarche doit rester empreinte de pragmatisme si l'on veut réussir.

La décentralisation a souffert également des lenteurs de la mise en œuvre de la déconcentration. Dès 1982, la déconcentration était conçue comme le complément indispensable de la décentralisation, non seulement pour assurer un équilibre dans le dialogue entre exécutifs locaux et responsables administratifs, mais aussi pour permettre à l'État de mieux assurer ses missions dans un contexte nouveau. Simple conséquence logique de la décentralisation, la déconcentration constitue aujourd'hui un outil de modernisation de l'État.

En effet, un traitement horizontal des grands problèmes, dans des champs territoriaux définis, devient le mode de plus en plus fréquent de l'intervention publique. Les questions de société comme le chômage, la lutte contre l'exclusion, la sécurité, etc., dépassent les compétences sectorielles des administrations concernées. Il importe de favoriser un traitement interministériel de ces dossiers tant par les administrations centrales que par les services territoriaux de l'État.

Dans cet esprit, le renforcement du rôle des préfets, prévu par la déconcentration, doit s'inscrire dans une logique fonctionnelle plutôt que hiérarchique. La question, en effet, est moins d'augmenter le pouvoir du préfet vis-à-vis des services déconcentrés que de lui donner les moyens de les faire travailler ensemble. Le préfet doit, d'abord, pouvoir fédérer les multiples compétences administratives qu'exigent les politiques interministérielles. C'est dans cette perspective que je me suis placé pour faire des propositions visant, tant en matière de décisions administratives individuelles, que budgétaires ou de gestion des ressources humaines, à renforcer la cohérence territoriale de l'État.

Ainsi, par l'élaboration d'une stratégie locale de l'État, le développement de démarches qualité, de nouvelles pratiques interministérielles, le recours aux nouvelles technologies, la déconcentration constitue bien l'un des axes majeurs de la réforme de l'État.

L'un des fondements du pacte républicain est l'égalité d'accès aux services publics. Cette nécessaire solidarité entre les citoyens implique la solidarité des collectivités locales et, en conséquence, une péréquation accrue qui, loin d'être le signe d'une quelconque recentralisation rampante, recrée des conditions d'égalité entre les territoires, réduit des déséquilibres de plus en plus mal supportés par nos concitoyens. À l'évidence, la péréquation des ressources des collectivités locales reste à améliorer sensiblement : en matière de taxe professionnelle, près du quart de la population réside dans des communes qui ne perçoivent que 5 % du produit total. L'évolution spontanée joue au détriment des communes les plus touchées par les phénomènes d'exclusion. En milieu rural comme en milieu urbain, il est urgent de développer la solidarité intercommunale, avec la taxe professionnelle unique, pour mieux répartir les ressources et les charges, pour atténuer des rivalités intercommunales qui paralysent, bien souvent, l'émergence de territoires cohérents.

La décentralisation implique aussi un nouveau rapport au Droit pour concilier l'exigence démocratique de transparence de la gestion publique et la demande de sécurité juridique émanant des élus. Grand producteur de normes "impersonnelles et abstraites", notre pays avait su concilier cette tradition avec une certaine souplesse d'application dont l'amplitude était laissée à l'appréciation du préfet. La suppression du contrôle *a priori* a modifié cet équilibre : les élus locaux sont confrontés à une situation nouvelle, étrangère à notre tradition, celle d'un contrôle externe confié au juge qui, lui, ne transige pas avec la loi. Les collectivités se trouvent ainsi directement confrontées à l'ensemble d'un édifice juridique que peu d'entre elles, quelle que soit la valeur des fonctionnaires territoriaux, ont la capacité d'appréhender dans sa complexité. Il y a là une difficulté que n'avaient pas prévue les "pères" de la décentralisation et à laquelle il nous faudra trouver des réponses si l'on ne veut

pas que le sentiment d'insécurité juridique ne paralyse l'initiative des élus. La limitation du cumul des mandats ne peut que faciliter l'exercice plein et entier par les élus de leurs missions dans ce nouveau contexte.

Pour mener à bien cet approfondissement de la décentralisation, les collectivités doivent pouvoir s'appuyer sur une fonction publique territoriale de qualité, qui a déjà largement fait la preuve de sa compétence et de son dévouement. L'achèvement du dispositif statutaire dont les fondements ont été jetés en 1984 est aujourd'hui complet. Des améliorations doivent être apportées dans le domaine du recrutement, de la formation et du déroulement de carrière afin d'établir une réelle parité avec la fonction publique d'État. En effet, les échanges entre ces deux fonctions publiques sont à développer dans la perspective d'une intensification de la coopération entre administrations locales et services de l'État dans le cadre, notamment, de la contractualisation des politiques publiques. Contrats locaux de sécurité, contrats de ville, contrats de plan, etc., constituent autant de formules souples, aptes à concilier l'esprit de la décentralisation et la solidarité républicaine.

Approfondissement de la décentralisation et réforme de l'État, l'enjeu est clair : permettre aux collectivités territoriales de prendre toute leur part à la nécessaire modernisation de l'action publique, pour devenir, ainsi, encore plus performantes au service de l'intérêt général et de nos concitoyens. Telles sont les conditions, alors que le XXI^e siècle approche et verra se poursuivre la construction de l'Europe, d'un enracinement de la démocratie locale dans la République. ■

Drive-in de l'École polytechnique les 7 et 8 mai à Palaiseau

LES AMATEURS DE CINÉMA ET DE BELLES VOITURES
ONT RENDEZ-VOUS LES 7 ET 8 MAI,
À L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE SUR LE PLATEAU DE SACLAY, À PALAISEAU,
POUR LA DIX-SEPTIÈME ÉDITION DU DRIVE-IN.

Le vendredi 7 mai, dès 21 h 30, le public assistera au film *The big Lebowski* des frères Cohen, en drive-in : projection en extérieur sur un écran géant de 140 m², sonorisation assurée par des amplis de 15 000 watts ainsi que par un émetteur FM permettant la réception du son sur autoradio. Pendant la projection, il suffira d'allumer son plafonnier pour qu'une serveuse du "Burgerland" vienne prendre commande. Ensuite dès 23 h 30 débutera une **grande soirée étudiante** dans le grand hall de l'école avec disco géante et bars à thèmes.

Le lendemain, samedi 8 mai, aura lieu le traditionnel concours d'élégance automobile qui rassemblera plus de **100 voitures de collection**. Parallèlement, un **circuit de karting** mis en place sur le campus permettra à tous de goûter aux émotions de la conduite sportive en toute sécurité. De nombreuses autres animations contribueront à recréer l'ambiance de l'Amérique des années 50-60 : démonstration de rock acrobatique, montgolfière, etc. Enfin à 21 h 30 débutera le film *Taxi* de Gérard Pirès, projeté en drive-in, clôturant ainsi l'événement en beauté.

Organisé par les élèves en partenariat avec l'Association "American Dream", le **Drive-in de l'École polytechnique est une manifestation originale, unique en France voire en Europe**. Elle devrait rassembler cette année pour sa dix-septième édition plus de **2 000 personnes**, passionnées de voitures américaines, nostalgiques, cinéphiles ou simples curieux.

ORGANISATION ÉCOLE POLYTECHNIQUE

Kes des élèves :
01.69.33.48.21

Drive-in (répondeur) :
01.69.33.46.13

Andrew Crick :
01.69.33.57.35

TOURNOI D'ÉCHECS MAZARS DES GRANDES ÉCOLES

Mazars, groupe international d'audit et de conseil organise pour la cinquième année consécutive son "Tournoi d'échecs des Grandes Écoles", à :

la **Fondation Dosne-Thiers, 27, place Saint-Georges, 75009 Paris.**

Le tournoi aura lieu le **samedi 27 mars**. Pour la première fois, il commencera le matin à **9 heures** et se terminera plus tôt dans l'après-midi à **16 heures**.

Ce tournoi d'Échecs est ouvert à tous les joueurs, confirmés ou amateurs, étudiants ou diplômés, issus des Grandes Écoles telles que HEC, l'ESCP, Polytechnique, les Mines, les Ponts, Télécom, Centrale, Supélec, etc.

À cette occasion, élèves et anciens des Grandes Écoles pourront confronter leurs talents échiquéens au cours de parties semi-rapides de 15 minutes KO.

Les inscriptions, sans frais de participation, se feront
dans la limite des places disponibles.

Un buffet sandwiches sera offert à l'heure du déjeuner.

Pour vous inscrire :

- par téléphone au 01.60.19.40.87 (auprès de Solayman Uahdani)
- par email : remi.prunier@supelec.fr
solayman.uahdani@supelec.fr
- ou sur place, le 27 mars 1999 à partir de 8 h 30.

Récréations scientifiques

M. D. Indjoudjian (41)

Énoncés

1) Soit un triangle ABC quelconque de médianes AA', BB', CC'. Le cercle (a) de diamètre BC coupe en α, α' le cercle (a') de diamètre AA'. Les cercles (b) et (b') de diamètres CA et BB' se coupent en β, β' ; ceux, (c) et (c'), de diamètres AB et CC' en γ, γ' .

1. Montrer que les six points $\alpha, \alpha', \beta, \beta', \gamma, \gamma'$ sont sur un même cercle. Quel en est le centre?

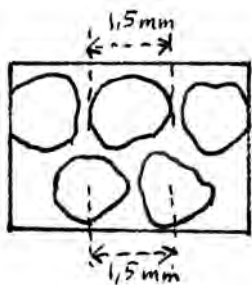
2. Exprimer le carré du rayon ρ de ce cercle en fonction des longueurs a, b, c des côtés BC, CA, AB du triangle.

2) Aimez-vous la peinture de Georges Seurat?

Le néo-impressionnisme de Seurat (ou pointillisme) consistait comme on le sait à utiliser des taches de pigment, chacune d'une couleur pure (cf. figure), afin que l'impression du mélange des couleurs ait sa source dans l'œil même.

Comment s'opère

ce mélange? Et, si les conditions d'éclairage du tableau étant excellentes, on s'attache surtout à réaliser un très bon mélange, à quelle distance du tableau convient-il de se placer?



Solutions page 58

Bridge

M. D. Indjoudjian (41)

Énoncés

1) Après ces enchères (EO/V, O donneur) O entame de la $\heartsuit D$ prise par le $\heartsuit A$ d'E qui encaisse le $\heartsuit R$, puis joue le $\diamondsuit 10$.

a. Quelle carte doit fournir S?

O	N	E	S
$1\heartsuit$	-	$1SA$	$2\spadesuit$
-	-	-	-

b. En supposant que S ait fourni le $\diamondsuit V$ et que celui-ci soit pris en O par le $\diamondsuit A$, comment S doit-il jouer lorsqu'il reprendra la main?

\spadesuit	A	9
\heartsuit	8	7 2
\diamondsuit	6	5 3 2
\clubsuit	R	D 8 3
\spadesuit	R	V 10 8 7 3
\heartsuit	9	5 4
\diamondsuit	R	V
\clubsuit	6	4

2) Comment manier cette couleur pour avoir les plus grandes chances d'y faire deux levées?

A	10	5
D	4	2

Solutions page 59

Allons au théâtre

Philippe Oblin (46)

On vient de s'asseoir devant le rideau encore baissé de la *Comédie italienne* et on est bien content parce qu'elle va jouer du Goldoni : *La Rose amoureuse*. En bon maître de maison, M. Maggiulli a veillé à l'installation des spectateurs. Comme c'est dimanche après-midi, il y a quelques enfants. On les installe au premier rang, et les parents derrière eux, pour ne pas les éloigner de leurs chères têtes blondes.

Puis, avec cette exquise ponctualité qui marque les bonnes maisons, les lumières s'éteignent à l'heure dite. J.-P. Lahore écarte le rideau et vient nous expliquer, avec sa voix chaleureuse et convaincue, que le spectacle à quoi nous allons assister est tiré d'un livret de Goldoni, écrit en vue d'un opéra, mais que ce ne sera pas un opéra : il aurait fallu, faute de place, choisir entre des musiciens et pas de spectateurs, ou l'inverse. On a choisi l'inverse, pour notre bonheur, mais il y aura tout de même de la musique. "Musica!" s'écrie-t-il d'ailleurs, en ouvrant tout grand le rideau.

Et commence, une fois de plus en ce lieu béni, une éblouissante féerie, un chatolement de costumes étincelants et d'idées folles, qui ne sont sans doute pas toutes de Goldoni, mais peu importe.

Vous verrez un papillon tomber amoureux d'un bouton de rose ; une diligente abeille confrontée à un choix délicat s'en tirer avec un moyen éprouvé : *Une poule sur un mur, qui picore du pain dur...* ; une carotte s'entretenir

avec un navet, mais elle a un surprenant accent anglais et ponctue ses phrases de “Il est, n’est-il pas ?” ; un magicien se faire expédier dans la lune en châtiment de sa noirceur d’âme, et ce sera pour de vrai, à en juger par la taille de la fusée qu’on lui a accrochée au derrière ; elle crache de terrifiantes étincelles.

En bref, un tourbillon de trouvailles à vous en faire perdre haleine, sans une seconde de répit, quel que soit votre âge.

Commedia dell’Arte signifie tout bonnement *Théâtre professionnel*. Ce terme, apparu au *xvi^e* siècle, fut retenu par les premières troupes italiennes de comédiens de métier. Ils entendaient ainsi se démarquer des comédiens occasionnels montant des spectacles à but d’édification religieuse ou, dans les collèges, de conservation des cultures théâtrales grecques et latines. La majorité d’entre eux se spécialisa peu à peu dans la farce, avec des personnages stéréotypés tels qu’Arlequin, Pantalon, Scaramouche...

Et ce que vous admirerez rue de la Gaîté, c’est justement le *métier* de cette troupe capable de vous emporter au septième ciel de l’art théâtral avec des moyens tout simples, et en s’appuyant sur un argument d’une extrême minceur : un magicien qui tente de contrarier les amours d’un papillon et d’un bouton de rose, ce n’est pas du Sartre !

La troupe s’est un peu renouvelée, et l’on doit s’en féliciter pour les jeunes comédiens qui sont là à bonne école, autour des deux piliers de la maison, Hélène Lestrade et J.-P. Lahore, tout ce petit monde demeurant bien sûr sous la direction scénique d’Attilio Maggiulli.

Alors, allez donc les applaudir. Tous méritent vos éloges. Quant à vous, vous ferez provision de bonne humeur pour des mois.

La Rose amoureuse,
à la Comédie italienne,
17, rue de la Gaîté, 75014 Paris.
Tél. : 01.43.21.22.22.

Oenologie

Laurens Delpech

Comment Mouton-Rothschild devint un premier cru classé ou la vie et l’œuvre du baron Philippe de Rothschild

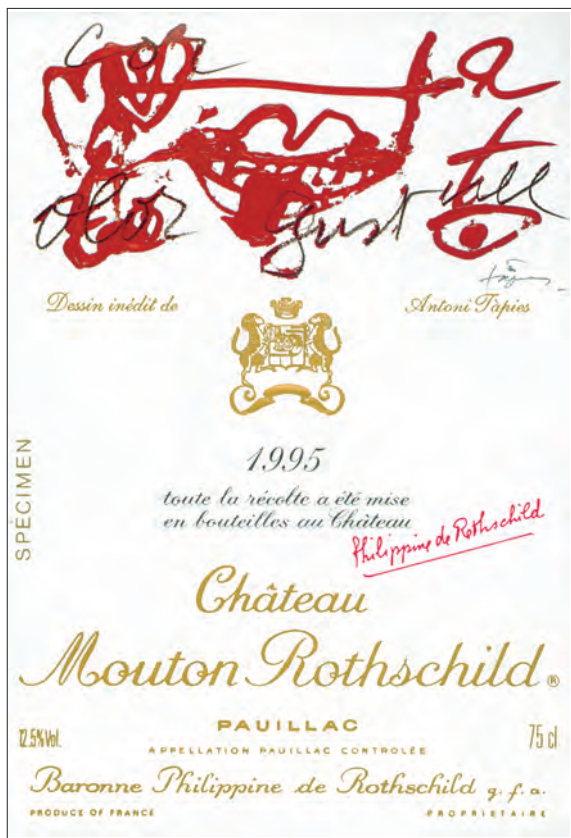
La personnalité fascinante du baron Philippe, arrière-petit-fils de Nathaniel, est d’abord celle d’un artiste et d’un homme de lettres, c’est en tout cas l’apparence qu’il donnait. Mais ce fut aussi un remarquable politique et un grand homme d’affaires qui connaissait très bien le vin.

C’est avec la traduction de poèmes élisabéthains que cet homme de formation scientifique, docteur en physique et en mathématiques, acquerra sa réputation d’homme de lettres, il a par ailleurs écrit de nombreux livres et mis en scène plusieurs pièces de théâtre. Il a également produit avec Marc Allégret le premier grand film parlant français *Lac aux Dames*. Cette activité intellectuelle et artistique ne l’a pas empêché de courir les Vingt-Quatre Heures du Mans et de remporter à deux reprises la Coupe de France des régates à voile ; elle ne l’a pas non plus empêché de développer le domaine dont il avait hérité et de le faire accéder au statut de premier cru classé... Elle l’a peut-être aidé à développer trois grandes idées qui vont bouleverser le monde des grands crus : la mise en bouteilles au château, la création de Mouton-Cadet et l’illustration d’étiquettes de Mouton par les plus grands artistes de son temps.

Quand le baron Philippe est arrivé à Mouton à l’âge de vingt ans, en 1922, le vin, comme celui de tous les grands crus, était mis en bouteilles par le négoce de la place de Bordeaux. Cet état de fait encourageait toutes les fraudes, à une époque où elles étaient nombreuses. Il a immédiatement décidé de mettre le millésime 1924 en bouteilles à la propriété, un exemple que les plus grands crus de Bordeaux allaient suivre rapidement. Cette innovation imposa d’accroître les capacités de stockage sur place : en 1926, le baron fit donc construire le “Grand Chai” (100 mètres de long), dont la perspective saisissante demeure une attraction majeure de la visite de Mouton.

En 1933 il racheta le château voisin de Mouton d’Armailhac, cinquième cru classé, rebaptisé aujourd’hui Château d’Armailhac et avec lui la maison de commerce à partir de laquelle il a créé Mouton-Cadet, la plus grande marque de Bordeaux. Mouton-Cadet a d’abord été le second vin de Mouton-Rothschild, avant de devenir très rapidement autonome (le second vin s’appelle maintenant Le Petit Mouton de Mouton-Rothschild). Aujourd’hui, il en est vendu quatorze millions de bouteilles chaque année dans le monde entier de ce vin revendiquant la simple appellation Bordeaux mais fait à partir de vins achetés sur l’ensemble de l’appellation Bordeaux (notamment des premières côtes de Bordeaux, qui lui donnent ce côté dense et chaleureux apprécié par une large clientèle). Il n’est pas exagéré de dire que Mouton-Cadet est la plus grande réussite de marketing du *xx^e* siècle dans le domaine du vin. En 1970, le baron Philippe acquiert encore le Château Clerc Milon, cinquième cru classé situé sur le terroir de Pauillac entre Lafite et Mouton. Vers la fin de sa vie, enfin, en 1983, le baron Philippe a créé en Californie avec Robert Mondavi “Opus One” un grand cru fait aux États-Unis avec le savoir-faire bordelais.

Mais la grande affaire du baron Philippe, celle qui n’a pu réussir que grâce à un immense talent, ce fut l’accès de Mouton-Rothschild (dont il a hérité de son père Henri en 1946) au rang de premier cru classé. Il commença d’abord par lancer une guerre des prix avec Lafite-Rothschild sur les prix d’ouverture en primeurs. Par exemple, en 1970, le baron Philippe offrit sa première tranche à 36 000 francs, mais quand Lafite répondit en proposant la sienne à



59 000 francs, le baron porta sa seconde tranche à 65 000 francs... Parallèlement, le baron Philippe eut l'idée de faire revivre dans les années cinquante le Syndicat des crus classés du Médoc pour en faire le vecteur d'une demande de révision du classement de 1855. Cette demande, formulée en 1960, était – habilement – fondée sur le classement de 1955 des vins de Saint-Émilion, qui étaient répartis en trois classes, contre cinq pour les Médoc classés en 1855, ce qui gênait ceux placés en bas du tableau. Il fut donc décidé de saisir les autorités compétentes (l'INAO) d'un projet ne laissant subsister que trois classes, la répartition entre les classes étant définie par un comité d'experts. Mais l'INAO, soucieux de trop bien faire, voulut réviser l'ensemble du classement et non refaire un classement de 1855 réparti en trois classes. La proposition de classement qui en résulta excluait dix-sept crus, sans compter ceux qu'elle rétrogradait. Ce fut une levée de boucliers dans le Médoc, et l'administration dut abandonner son projet. Tirant les leçons de cet échec, le baron Philippe proposa en 1972 un nouveau classement, toujours en trois catégories, mais qui commencerait par les premiers crus. Comme en 1855 la Chambre de commerce de Bordeaux fut chargée de l'affaire et réunit une commission de courtiers pour l'instruire. Entre-temps, les quatre premiers crus de 1855 avaient donné leur accord pour que Mouton les rejoigne. La commission exprima un avis favorable, et le ministre de l'Agriculture signa en 1973 l'arrêté promouvant Mouton-Rothschild au rang de premier cru. En dépit des assurances données à l'époque par le baron Philippe, la commission ne statua jamais sur les autres catégories et Mouton-Rothschild reste à ce jour le seul exemple d'une modification du classement de 1855...

Une autre idée de génie du baron Philippe fut d'habiller de tableaux originaux de peintres contemporains les étiquettes de Mouton-Rothschild. De retour à Mouton en 1945, le baron Philippe, souhaitant fêter la victoire des Alliés sur l'Allemagne, fit illustrer l'étiquette du millésime 1945 – une très grande année – par un jeune peintre, Jullian, qui dédia à Mouton une œuvre originale, représentant le V de la victoire. Le succès fut immédiat, la combinaison de la qualité du vin et du caractère artistique de l'étiquette poussa considérablement les ventes de Mouton. Le baron Philippe décida alors que chaque année un artiste différent illustrerait l'étiquette de Mouton-Rothschild, conformément à des règles bien définies : l'artiste doit créer une œuvre originale, en échange il reçoit cinq caisses de vin du millésime qu'il illustre, plus cinq caisses de vin d'autres millésimes qu'il choisit dans les chais de Mouton. Seuls deux millésimes ont jusqu'ici dérogé à la règle : 1953, qui célèbre le Centenaire de l'achat de Mouton par le baron Nathaniel et 1977, qui commémore la visite en Médoc de la Reine-Mère d'Angleterre.

Cette idée prit des proportions inattendues à partir du millésime 1955, qui fut illustré par Braque. Dès lors, illustrer une bouteille de Mouton devint pour un artiste une sorte de reconnaissance, et de fait, Mouton peut s'enorgueillir d'avoir été illustré par des peintres comme Picasso, Salvador Dali, Chagall, Miro, Andy Warhol, Hans Hartung, Francis Bacon ou Balthus...

Discographie

Jean Salmona (56)

Plus ou moins classique

*Quand je joue Bach, je n'ai qu'un but :
passer au-delà du mur. Le paradis est là-bas.*

FAZIL SAY

Victoria de Los Angeles

La culture espagnole doit avoir une force bien exceptionnelle pour que les Juifs séfarades, chassés d'Espagne en 1492, aient conservé vivantes jusqu'à nos jours la langue et les chansons de leurs ancêtres. D'ailleurs, n'importe quel béotien sait reconnaître l'évocation de l'Espagne dans la musique, qu'il s'agisse de musique espagnole authentique ou d'espagnolades de Ravel, Debussy ou Chabrier.

Victoria de Los Angeles aura été une des très grandes sopranos de ce siècle. Un coffret tout récent, qui reprend en CD des enregistrements des années 1956 à 1972, constitue une très belle anthologie des chants d'Espagne, que V. de Los Angeles a fortement contribué à faire connaître au grand public. Tout y est, du Moyen Âge au xx^e siècle, en

passant par la Renaissance et l'époque baroque, sans oublier les chants séfarades⁽¹⁾. Les accompagnements sont variés : guitare, orchestre classique, ensemble instrumental traditionnel, piano (et rien de moins que Gerald Moore, Gonzalo Soriano, Alicia de Larrocha). Et bien sûr, comme on pouvait s'y attendre, de tout cela ressort une extraordinaire unité, des chansons populaires harmonisées par Federico Garcia Lorca aux subtilités de Granados et Falla.

Victoria de Los Angeles a aussi popularisé les *Bachianas brasileiras* de Villa-Lobos, et sans doute nulle ne les chante aussi bien à ce jour. Les enregistrements de 1957 et 1959 (les n° 1, 2, 5 et 9) réalisés sous la direction de Villa-Lobos lui-même à la tête de l'Orchestre National⁽²⁾ sont plus qu'une référence, un modèle, une petite merveille. À écouter si vous avez besoin de vous réchauffer le cœur, l'âme, et même le corps.

Maurice Journeau

Vous ne connaissez sans doute pas ce compositeur bien français, bien vivant, dont on a fêté il y a peu le centenaire. Vous pouvez réparer cette lacune grâce à un enregistrement de sa *Sonate pour piano et violon* par deux interprètes chaleureux, Cathy Cousin et François Goïc, bien connus des familiers des festivals du Val de Loire, qui jouent sur le même disque les *Sonates* de Franck et Debussy⁽³⁾. Journeau écrit, dans la droite ligne de Fauré et Lekeu, mais sans parodier quiconque, une musique chaude et lyrique, aux harmonies assez subtiles, et aux thèmes qui sonnent bien, musique qui vaut la peine d'être découverte parce que l'on a plaisir à l'entendre.

Fazil Say

Il est en musique des phénomènes semblables à des météores, qui déboulent brusquement dans un monde de musiciens et d'auditeurs bien à l'aise dans leurs systèmes, leurs valeurs et leurs certitudes, et qui ravagent tout sur leur passage. Horowitz et Glenn Gould étaient de ceux-là. Fazil Say, pianiste turc encore inconnu en France il y a un an, stupéfié d'abord par un disque de Mozart quasi explosif. On l'attend dans Bach : le voici, avec un disque qui réunit une *Suite française*, le *Concerto italien*, le premier des préludes et fugues du *Clavier bien tempéré*, et deux transcriptions, un *Prélude et Fugue* par Liszt et la *Chaconne* par Busoni⁽⁴⁾. C'est exceptionnel et propre à déchaîner l'enthousiasme de l'amateur le plus blasé. Que l'on n'imagine pas des extravagances géniales à la Gould : Say joue Bach comme s'il le pratiquait depuis une trentaine d'années, avec une sérénité et une joie qui n'ont d'égal que l'absolue perfection de sa technique. On peut dire calmement et après mûre réflexion que le XXI^e siècle a là son pianiste majeur.

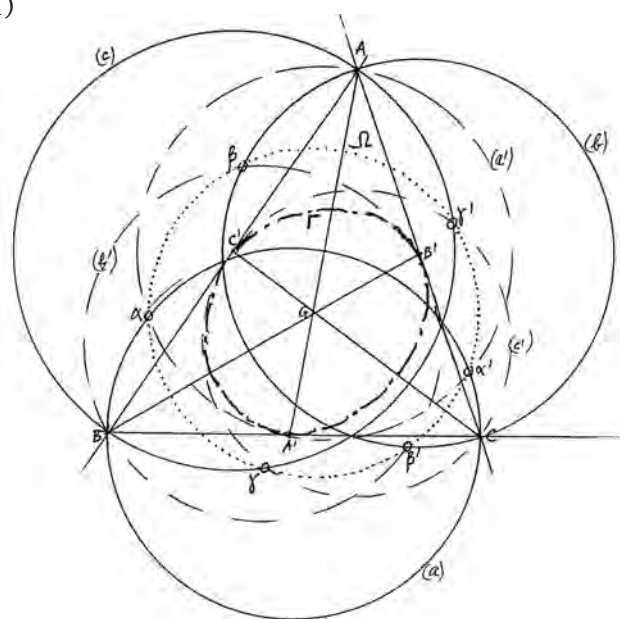
(1) 4 CD EMI 5 66937 2.

(2) 1 CD EMI 5 66912 2.

(3) 1 CD DCG 9801 (FNAC).

(4) 1 CD WARNER WE 874.

1)



1. Considérons $ABA'C$ comme un quadrilatère "aplati" en A . Les côtés en sont les droites AB , AC et $A'B$, $A'C$, ces deux dernières étant confondues. La famille Φ_A des coniques tangentes à ces quatre droites (et notamment à BC au point A') forme un faisceau linéaire tangentiel dont deux coniques sont dégénérées en les couples de points (A, A') et (B, C) .

Les cercles orthoptiques des coniques Φ_A (cf. annexe) forment un faisceau linéaire ponctuel. Leurs deux points communs ne sont autres que α et α' puisque les coniques dégénérées ont pour cercles orthoptiques (a) et (a') .

De même les coniques tangentes à CA (en B'), à BA et à BC forment un faisceau linéaire tangentiel Φ_B . Les cercles orthoptiques des coniques de Φ_B forment un faisceau linéaire ponctuel dont les deux points communs sont β, β' . Les cercles associés au faisceau analogue Φ_C sont γ et γ' .

Or, du fait que les médianes AA', BB', CC' sont concourantes (en G , centre de gravité du triangle), il existe une conique Γ tangente en A', B', C' respectivement à BC, CA, AB et son centre est G . (On peut le montrer de diverses façons, par exemple comme application à un cas dégénéré du théorème de Brianchon – lui-même dual du théorème de Pascal sur les hexagones inscrits dans une conique.)

Cette conique Γ est commune aux trois faisceaux tangentiels Φ_A, Φ_B, Φ_C . Il en résulte que son cercle orthoptique Ω (de centre G) appartient à la fois aux trois faisceaux de cercles ci-dessus. C'est dire que les six points $\alpha, \alpha', \beta, \beta', \gamma, \gamma'$ sont sur Ω .

2. La méthode qui va nous conduire à l'expression ρ^2 cherchée – ρ étant le rayon de Ω – nous fournira en passant une autre démonstration du fait que les points $\alpha, \alpha', \beta, \beta', \gamma, \gamma'$ sont cocycliques.

Dans ce qui suit une grande lettre surlignée (telle que etc.) désigne le vecteur ayant G pour origine commune et ce point pour extrémité.

L'équation du cercle (a) de diamètre BC traduit la nullité du produit scalaire $\overline{MB} \cdot \overline{MC}$, c'est-à-dire $(\overline{B} - \overline{M})(\overline{C} - \overline{M}) = 0$, soit $\overline{M}^2 - (\overline{B} + \overline{C}) \cdot \overline{M} + \overline{B} \cdot \overline{C} = 0$ (1).

Celle du cercle (a') de diamètre AA', du fait que $2\overline{A}' = \overline{B} + \overline{C}$, est $\overline{MA} \cdot \overline{MA}' = 0$, c'est-à-dire $(\overline{A} - \overline{M})(\overline{B} + \overline{C} - 2\overline{M}) = 0$, soit $2\overline{M}^2 - (2\overline{A} + \overline{B} + \overline{C}) \cdot \overline{M} + \overline{A}(\overline{B} + \overline{C}) = 0$ ou encore $2\overline{M}^2 - \overline{A} \cdot \overline{M} + \overline{A}(\overline{B} + \overline{C}) = 0$ (2), puisque $\overline{A} + \overline{B} + \overline{C} = 0$, G étant le centre de gravité du triangle.

En combinant par addition les équations (1) et (2) on obtient l'équation d'un cercle passant par les points α, α' communs à (a) et (a'), à savoir $3\overline{M}^2 + (\overline{B} \cdot \overline{C} + \overline{C} \cdot \overline{A} + \overline{A} \cdot \overline{B}) = 0$, puisque $\overline{A} + \overline{B} + \overline{C} = 0$, c'est-à-dire celle d'un cercle Ω de centre G et de rayon ρ tel que $\rho^2 = -\frac{1}{3} (\overline{B} \cdot \overline{C} + \overline{C} \cdot \overline{A} + \overline{A} \cdot \overline{B})$.

La symétrie de ce résultat montre qu'on obtiendrait le même cercle à partir des couples (b), (b') se coupant en β, β' et (c), (c') se coupant en γ, γ' .

C'est dire que les six points $\alpha, \alpha', \beta, \beta', \gamma, \gamma'$ sont sur Ω .

Comme $0 = (\overline{A} + \overline{B} + \overline{C})^2 = \sum \overline{A}^2 + 2 \sum \overline{B} \cdot \overline{C}$, $\sum \overline{A}^2 = \sum (\overline{B} - \overline{C})^2 = 2 \sum \overline{A}^2 - 2 \sum \overline{B} \cdot \overline{C} = -6 \sum \overline{B} \cdot \overline{C}$ et donc $\rho^2 = \frac{a^2 + b^2 + c^2}{18}$ (3).

Annexe

D'après le théorème corrélatif du théorème de Desargues, les deux tangentes issues d'un point donné aux coniques d'un faisceau linéaire tangentiel se correspondent dans une involution. Or l'ensemble des points d'un plan d'où l'on peut mener deux tangentes rectangulaires à une conique est un cercle (dit cercle orthoptique) – ou une droite (la directrice) si la conique est une parabole. Dans le cas d'une conique à centre, le centre de ce cercle est celui de la conique et le carré de son rayon est la somme des carrés des demi-axes de la conique.

Si d'un point M les tangentes à chacune de deux coniques d'un faisceau linéaire tangentiel sont rectangulaires, c'est que l'involution ci-dessus a pour rayons doubles les deux droites isotropes issues du point M, donc les deux tangentes à toute autre conique du faisceau sont rectangulaires, puisque conjuguées harmoniques par rapport aux rayons doubles. Ainsi se trouve établi que *les cercles orthoptiques des coniques d'un faisceau linéaire tangentiel forment un faisceau linéaire ponctuel*.

Dans le cas qui nous occupe, on peut énoncer le corollaire suivant de la formule (3) :

la somme des carrés des côtés d'un triangle est égale à 18 fois la somme des carrés des demi-axes de la conique tangente aux côtés du triangle en leur milieu.

2) La lumière provenant d'une tache de pigment est diffractée par la pupille de l'œil (dont nous supposons, avec un éclairage plutôt intense, le diamètre $d = 4$ mm). On sait que le premier minimum d'intensité est à une distance angulaire de l'axe de vision (où se trouve le maximum d'intensité) égale à $\theta = 1,22$ (où λ est la longueur d'onde concernée, par exemple 500 nm).

On peut admettre que, pour un bon mélange dans l'œil des couleurs de deux taches voisines, la "bonne distance" L est telle que le minimum d'une tache coïncide avec le maximum de la tache voisine. Or la distance des centres de ces taches est supposée être $\delta = 1,5$ mm ;

$$\text{donc } \frac{\delta}{L} = \theta, \text{ soit } L = \frac{\delta d}{1,22 \lambda} = \frac{1,5 \cdot 10^{-3} \cdot 4 \cdot 10^{-3}}{1,22 \cdot 500 \cdot 10^{-9}} = 9,8 \text{ m.}$$

Si c'est le meilleur effet de mélange que l'on cherche à obtenir, il convient donc de se placer à une dizaine de mètres du tableau.

Solutions du bridge

1) a. S se dit qu'E ne saurait posséder le $\heartsuit A$: il aurait $\underline{11h}$ et n'aurait pas répondu à son partenaire par 1SA. S ne peut donc espérer faire une levée à \heartsuit que si le $\heartsuit A$ d'O n'est pas accompagné de la $\heartsuit D$; il doit donc fournir le $\heartsuit V$ sur le $\heartsuit 10$ d'E.

b. Si ce $\heartsuit V$ est pris par le $\heartsuit A$ d'O, c'est que cet adversaire ne possède pas la $\heartsuit D$. Celle-ci étant donc chez E, ce dernier joueur ne peut posséder la $\spadesuit D$, car il aurait $\underline{11h}$, ce qui a déjà été écarté. S doit donc à la première occasion jouer le $\spadesuit 3$ vers le $\spadesuit 9$ – ce qui est une impasse "gratuite" – et espérer que la $\spadesuit D$ d'O est au plus troisième. Les mains d'O et E étant celles indiquées, S réussit son contrat.

D	5	4		\spadesuit	6	2
D	V	10	6	3	\heartsuit	A R
A	8	4		\diamondsuit	D	10 9 7
A	V			\clubsuit	10 9 7 5 2	

2) Jouer le 5 vers la D Si l'impasse indirecte au R rate, le 2 sera joué pour l'impasse directe au V.

Ce manieement procurera (2) levées quand le V sera en O ou sec en E et aussi quand R et V seront en E. Il n'échouera donc que si le R est en O et le V non sec en E.

La probabilité de succès, ici de 74,5 %, serait à peine supérieure à 50 % si S commençait par jouer le 2 vers la fourchette A10, car il gagnerait seulement avec le V en O ; en effet, même si RV étaient (non secs) en E, c'est-à-dire bien placés pour S, la D ne se ferait pas, s'écrasant sur l'as du mort.

Les livres

La publication d'une recension n'implique en aucune façon que *La Jaune et la Rouge* soit d'accord avec les idées développées dans l'ouvrage en cause ni avec celles de l'auteur de la recension.

1914-1918 – Quatre années sur le front *Carnets d'un Combattant*

Paul Tuffrau

1998 – Éditions Imago – Diffusion P.U.F.

Je n'aurai garde de passer sous silence la remarquable préface de Stéphane Audoin-Rouzeau, codirecteur du Centre de recherche de l'Historial de la Grande Guerre à Péronne et professeur d'histoire contemporaine à l'Université de Picardie-Jules Verne. Et je rappellerai quelques autres œuvres de Paul Tuffrau (1887-1973) :

- Guillaume d'Orange (*Piazza 1920 – Flammarion 1964*)*
- Raoul de Cambrai (*L'Artisan du Livre 1924*)*
- Nos Jours de Gloire (*Cahiers de la Quinzaine 1928*)
- La Grande Guerre, avec le Général Alvin (*Gauthier-Villars 1929*)
- Manuel illustré d'histoire de la Littérature française, avec Gustave Lanson (*Hachette 1929*)
- Le Livre d'Or de l'École polytechnique (1963).

Paul Tuffrau, professeur de khâgne notamment à Louis-le-Grand, mais surtout professeur d'histoire et de littérature à l'École de 1928 à 1958. Bien peu de professeurs de quelque discipline que ce soit ont laissé un souvenir aussi marquant que le sien auprès de tant et tant de générations de camarades. Aucun besoin d'évoquer le folklore polytechnicien ("le général Boulanger se suicida..." et le célèbre "pousserais-tu...") : ce qu'il enseignait – pardon, ce dont il nous enchantait – ne faisait l'objet d'aucune colle, d'aucune pâle, d'aucun exam ; aucune nécessité donc de suivre, d'écouter. Et pourtant relatées, exposées, professées par lui, l'histoire et la littérature nous captivaient.

Nous savions qu'il avait fait toute la Première Guerre mondiale comme officier de troupes sur le front, en première ligne dans les tranchées.

Jeune normalien de la rue d'Ulm (promotion 1908) il part en 1914 comme sous-lieutenant de réserve. Blessé plusieurs fois, décoré de la croix de guerre dès juin 1915, il reçoit, le visage bandé, la Légion d'honneur sur le front des troupes le 9 octobre 1915 avec une seconde citation à l'ordre de l'Armée. Il termine la guerre chef de bataillon.

Pendant quatre ans, il partage au quotidien avec ses hommes et ses camarades leur vie, leurs souffrances et leurs joies. Et il écrit.

Il envoie régulièrement des articles au quotidien *Le Journal* sous le pseudonyme de Lieutenant E.R., qui seront édités chez Payot en 1917 sous le titre *Carnet d'un Combattant*. Mais surtout il tient des carnets personnels où il note tout, au jour le jour. Ce sont ces carnets dont sa fille, Madame Françoise Cambon, s'est décidée à publier aujourd'hui la plus grande partie, n'ayant écarté que les passages à caractère trop intime.

La présente recension s'approprie de très larges extraits de l'avant-propos par lequel Madame Cambon présente l'ouvrage, beaucoup mieux que je ne saurais le faire.

Cet ouvrage, qui donc "raconte" la Grande Guerre presque au jour le jour, présente le double intérêt de suivre les mouvements d'avancée et de recul des armées alliées en France, tout au long des mois de 1914 à 1918, et, en même temps, de donner une vision vivante de ce qu'ont été ces quatre années pour tant d'hommes pendant cette période cruciale de l'histoire.

Ce qui fait le côté exceptionnel de ces notes, c'est non seulement qu'elles ont été écrites par un homme qui a participé pleinement au combat, qui en a vécu toutes les difficultés et toutes les horreurs, mais aussi qu'elles sont le fait d'un écrivain et d'un véritable humaniste.

Il passe de tranchée en tranchée, exposé comme ses hommes aux balles, aux grenades, aux obus qui éclatent autour d'eux, tuant beaucoup, blessant d'autres, les renversant souvent, au milieu d'in vraisemblables chaos de morts défigurés, mutilés, d'innombrables membres humains arrachés, dispersés.

Et cependant il reste sensible à la beauté des paysages, à la douceur du printemps, à l'harmonie et au charme des villages qu'il traverse. L'éclatement des couleurs à l'automne dans les montagnes de l'Est l'émerveille. Pourtant, pas un instant, il ne peut oublier la guerre. Il en est partie prenante, mais ce contraste entre cet engagement et cette disponibilité fait justement de ces notes une œuvre singulière, car il appréhende en même temps tous les aspects de la vie, mais aussi de la mort.

Il voit les choses avec lucidité, en souffre et ne cache pas les larmes qui lui montent aux yeux quand tel de ses hommes ou tel de ses compagnons est tué. En même temps, il aime cette vie qui lui permet de servir une cause qui, pour lui, est foncièrement juste. Il refuse d'être rattaché à un état-major – car il a été repéré par des hommes comme Mangin –, et il ne se sent lui-même que lorsqu'il monte en ligne, avec les siens, quand il étudie le terrain, et lève des croquis de l'armée d'en face pour déterminer avec précision l'emplacement des mitrailleuses ; il ne s'expose pas de façon inutile, mais ne se soucie guère des balles qui le cherchent. Il n'y a chez lui aucun désir de "paraître". Il fait, tout simplement, ce qu'il estime être son devoir. Ouvert et attentif aux autres, il a, pour l'abnégation des "poilus" avec lesquels il vit, une admiration profonde.

On ne trouve chez lui aucune haine pour l'ennemi : il en parle avec beaucoup d'humanité et sait comprendre ou imaginer la souffrance de ceux d'en face. Il a la même compassion pour l'Allemand, fauché en pleine jeunesse, que pour celui des siens qui n'atteindra jamais ses vingt ans.

Il traversera, en novembre 1918, à la tête de son bataillon, l'Alsace et la Lorraine, dont il raconte l'accueil ardent et enthousiaste qui le bouleverse : "J'ai le remords maintenant d'avoir considéré la question d'Alsace et Lorraine comme une question politique, alors qu'elle est une question d'humanité vivante et souffrante, de sang et de chair."

On trouve tout dans ces notes, écrites à chaud sans aucune recherche, comme on trouve tout dans la vie ; et cette "cohabitation" d'épisodes douloureux, atroces trop souvent, et de moments de détente, de réflexion, parfois même de gaieté, fait vivre avec lui les événements qu'il a vécus.

Paul Tuffrau sera démobilisé en mars 1919, alors que la moitié seulement des jeunes normaliens de sa génération partis dès 1914 sont revenus vivants. Il n'oubliera jamais l'abnégation des combattants qui ont accepté de vivre dans des conditions épouvantables, sans se plaindre, qui ont donné leur vie sans compter, car c'est elle qui a donné la victoire à la France.

Mais il retrouvera aussi "avec une joie intime les paysages familiers" [...] "La vie reprend, les choses sont les mêmes, nous seuls avons changé."

Avec l'appui marqué de Madame Cambon, j'espère vous avoir convaincus, que vous ayez ou non connu Paul Tuffrau, de lire ces *Carnets*. Vous y trouverez ou retrouverez le même profond intérêt que celui que nous portons à l'écouter. ■

Marcel RAMA (41)

* Ouvrages couronnés par l'Académie française.

Bulletin n° 20 de la SABIX Société des amis de la bibliothèque de l'École polytechnique

Les thèmes de cette nouvelle livraison sont très liés à l'histoire de l'École polytechnique pendant le premier quart de siècle de son existence.

À propos de deux ouvrages récemment acquis par la Sabix, Emmanuel Grison évoque deux figures de l'ancienne École du Palais-Bourbon ⁽¹⁾ : le préparateur-chimiste de Fourcroy, Jean-Michel Raymond-Latour et le bibliothécaire-philosophe François Peyrard.

Le premier ouvrage, *Souvenirs d'un oisif* (1836), est autobiographique ; de larges et savoureux entrants en sont donnés. Le second, *De la Nature et de ses Lois* (1793), plein d'un bel enthousiasme, est un curieux petit livre philosophique. Emmanuel Grison, par son analyse et ses com-

mentaires de ces ouvrages, nous fait revivre de façon saisissante l'ambiance de l'École sous le Directoire et montre ce qui a été pour beaucoup à cette époque le produit combiné de la philosophie des Lumières et de la Révolution. Il évoque avec le talent qu'on lui connaît plusieurs personnages qui ont alors marqué l'École – et la Science –, les moins célèbres n'étant pas toujours les moins intéressants.



Paul Barbier nous donne ensuite une étude longue et très riche sur Pierre Jacotot (1756-1821) dont la carrière de professeur et de bibliothécaire à l'École centrale des Travaux publics éclaire l'évolution complexe de diverses grandes Écoles entre 1794 et 1821, évolution conditionnée par de multiples changements politiques.



Lors de l'assemblée générale annuelle de la Sabix, à Palaiseau le 16 juin 1998, une conférence très brillante a été donnée par Nicolas Saudray, romancier. Le bulletin n° 20 en reproduit le texte : *L'Expédition d'Égypte, une folie ou un investissement ?* Une folie certes, mais dont il est piquant, avec l'auteur, de supputer les raisons. Folie ayant entraîné des risques considérables dus à la flotte de Nelson, à la prise de Malte, à la traversée de Malte à Alexandrie, à la campagne de Palestine, à la désertion de Bonaparte et au retour du général avec deux malheureuses frégates.

Et pourtant, l'égyptologie et l'influence française en Égypte n'auraient pas été ce que l'on sait sans cette assez folle aventure où quelque 30 000 Français ont péri et à laquelle le Premier Empire doit d'avoir été privé d'une flotte importante.



Enfin Madeleine de Fuentes, conservateur en chef de la Bibliothèque, évoque le *Souvenir d'Égypte d'un élève de la promotion 1796* et ce à propos de l'Exposition "Des polytechniciens en Égypte 1798-1801" qui a été organisée à l'École (Palaiseau) et dont Jean-Paul Devilliers, directeur de la publication (poste crucial où il a succédé à Emmanuel Grison), nous donne une brève présentation.



Le meilleur moyen de lire ce bulletin n° 20 est, pour ceux qui ne sont pas déjà membres de la Sabix, d'y adhérer (Secrétariat de l'Association, Bibliothèque de l'École polytechnique – 91128 Palaiseau Cedex, téléphone : 01.69.33.40.42, télécopie : 01.69.33.30.01).

Il convient de souligner que Christian Marbach, successeur de Maurice Bernard à la présidence de la SABIX, poursuit activement les efforts de ses deux prédécesseurs et espère notamment porter de deux à trois le nombre des livraisons annuelles. ■

M. D. INDJOUNDJIAN (41)

(1) Où se trouvaient les premiers locaux de l'École polytechnique.

Naissance d'une civilisation

Yves Brunsvick et André Danzin (39)

Paris – Éditions Unesco (2)

Nombreux sont encore les soi-disant prophètes qui se plaisent à dissenter de l'éventuel développement de la mondialisation.

Le point de vue des auteurs de cet ouvrage, alliant à la profondeur de la réflexion une inhabituelle compacité du texte, est tout autre. Il rappelle la réponse de l'alpiniste Mallory à la question : "Mais pourquoi escaladez-vous ces montagnes?" "Parce qu'elles sont là."

Et il en est de même de la mondialisation : elle est là, omniprésente, inexorable, et se riant de toute frontière terrestre.

Ce phénomène inexorable peut-il au moins être isolé pour être mieux observé? Les auteurs rejettent cet illusoire isolement : ils perçoivent en effet la mondialisation comme un élément parmi d'autres d'un mouvement plus vaste, véritable métamorphose entraînant la société mondiale. Et c'est de cette observation que naîtra le thème central de leur ouvrage : *Naissance d'une civilisation*.

Pour étayer leur propos ils proposent en une longue revue d'autres éléments de cette métamorphose, en interaction, en coévolution entre eux. Revue qui commence par "les surprenants mouvements de la démographie" pour conduire à "l'extraordinaire poussée de la complexité sociale".

Ainsi éclairés par de nombreux faisceaux jaillissant chacun d'un des éléments de la transformation se dessinent les contours de la nouvelle civilisation.

Celle-ci sera-t-elle bonne, sera-t-elle malfaisante, créatrice ou destructrice, elle sera à la fois l'une et l'autre, porteuse soulignent les auteurs "de fruits parfois heureux, parfois vénéneux".

Doit-on alors, face à cet éveil, afficher optimisme ou pessimisme? Si l'ouvrage incite à la première attitude, il le fait avec nombre de précautions dont la principale porte sur les dangers de la période de transition qui est justement celle que nous vivons.

En une inévitable rencontre avec Toynbee, "Je crois que l'avenir d'une civilisation se trouve aux mains d'une minorité créatrice", les auteurs placent leur confiance en l'émergence d'hommes de changement dont le rôle est dévoilé tout au long de l'ouvrage. Ils sont parfois "hommes-carrefours", à l'interface entre plusieurs disciplines, ils sont parfois "des agents singuliers, des mutants, unis en des nucléations de pionniers à l'aise dans la discontinuité et l'innovation".

Les innombrables questions que le lecteur se posera à propos de ces hommes providentiels ne sont pas esquivées : comment les détecter, les former, leur proposer des méthodes en harmonie avec leur rôle futur? Insistant sur ce dernier point, les auteurs ne cachent pas, face à l'envahissante complexité, le rejet de tout rationalisme sim-

plificateur. Ils prônent au contraire la démarche expérimentale, apanage des sciences de la nature et de la vie, par tâtonnements, essais, erreur puis correction d'erreur.

Mais la généralisation de pareille méthode scientifique n'est concevable, et ce sera une des principales conclusions de l'ouvrage, que si elle est encadrée, tempérée par un immense besoin universel d'éthique.

Avouerai-je que, adhérant à cette conclusion, je n'ai pu éviter de la rapprocher de l'aphorisme de François Rabelais : "Science sans conscience n'est que ruine de l'âme."

Un livre important donc, qu'il faut lire d'abord pour appréhender le grand théâtre de notre avenir ensuite pour adhérer ou récuser les thèses des auteurs, en un dialogue que, à l'évidence, ces derniers appellent de tous leurs vœux. ■

Silvère SEURAT (37)

(2) Éditions Unesco, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP. On peut aussi envoyer un Fax au 33.01.45.68.57.41 ou utiliser Internet : <http://www.unesco.org/publications>

Les ordinateurs

Pierre Demarne et Max Rouquerol (45)

Paris – Presses universitaires de France, Que sais-je? n° 832

Il s'agit de l'un des premiers ouvrages publiés sur le sujet car la première édition française est de 1959. La dixième édition (1998) illustre comment l'ordinateur est devenu indispensable au monde actuel dans toutes ses activités.

Pendant ces quarante dernières années, la pression des utilisateurs a été constante, sur les industriels et les chercheurs, pour accroître les possibilités de cet outil et en faire le fondement de leur organisation et de leurs échanges. Qui aujourd'hui peut se dérober devant l'usage de l'ordinateur dans sa vie personnelle ou professionnelle?

Les auteurs, pionniers de l'informatique, ont contribué à cette transformation du traitement des chiffres, des lettres, des images et des sons. Ils ont connu les changements des générations de machines et des techniques de leur emploi, faisant converger le traitement des données et leur acheminement, pour devenir aujourd'hui les Nouvelles Technologies de l'Information.

Après un nécessaire rappel des principes du fonctionnement des ordinateurs, ils dressent un inventaire des applications actuelles, et en donnent une brève description. Pour de plus amples détails, ils renvoient le lecteur à 59 ouvrages, dont 45 de la collection *Que sais-je?*

Que sera l'édition prochaine de cet ouvrage? À cause de l'évolution rapide de l'informatique, elle sera nécessairement différente de cette dixième édition : nous pensons qu'Internet et les techniques de communication y joueront alors un grand rôle. ■

Marcel RAMA (41)

Les reflets du Fleuve d'argent

Nguyen Quang Rieu

Viêtnam – 1998

Je voudrais signaler un ouvrage de vulgarisation scientifique et de réflexion intitulé *Les reflets du Fleuve d'argent* de Nguyen Quang Rieu, directeur de recherche au CNRS et travaillant dans le domaine de la radioastronomie à l'Observatoire de Paris. Cet ouvrage présente, à mon avis, plusieurs aspects originaux dignes d'intérêt.

L'ouvrage a été publié en 1998 avec le soutien du Centre culturel et de coopération de l'ambassade de France au Viêtnam à l'occasion de la dernière Conférence mondiale de la Francophonie qui s'y est tenue en septembre 1997 ; le texte est bilingue (français en pages impaires et vietnamien en pages paires). Et je pense qu'il n'y a pas de meilleure façon de le présenter que de reprendre quelques extraits de la belle préface de Françoise Praderie, astronome à l'Observatoire de Paris :

Voilà donc un livre où, dans une première partie, les légendes et récits vietnamiens de même que les poèmes et les textes savants chinois se mêlent aux apports des Grecs et aux concepts de base de la science moderne, ces derniers ayant depuis Galilée permis de construire notre vision de l'Univers.

... Le lecteur français acquerra, pour la première fois peut-être, par le texte et l'illustration, une connaissance de l'astronomie extrême-orientale exposée et interprétée par un astronome de très grande réputation.

À travers une progression originale du texte, à travers l'élucidation de légendes ou l'exposé lumineux des acquis pointus de la science, grâce enfin à une iconographie remarquable, Nguyen Quang Rieu fait véritablement œuvre de culture.

Et, en conclusion, c'est un ... *texte qui constitue tout autant un pont entre deux cultures, la française et la vietnamienne, qu'un exposé plein de charme, quoique rigoureux, de la représentation scientifique actuelle de l'Univers.*

Et enfin, dernière particularité qu'il faut signaler : l'éditeur étant au Viêtnam, l'ouvrage est en vente à Paris dans des librairies spécialisées, telles que :

- Galerie de la Maison du Viêtnam, 28, rue des Bernardins, Paris V^e.
- Librairie Sudest Asie, 17, rue du Cardinal-Lemoine, Paris V^e.
- L'Harmattan, 16, rue des Écoles, Paris V^e. ■

Chau VU-HOANG (61)

Autres livres reçus

Le livre de notre camarade Michel Malherbe (50) *Les religions de l'humanité* (Criterion, 1990 et 1992) vient d'être publié en polonais chez l'éditeur Znak de Cracovie et en russe chez Rudomino à Moscou.

Azram, le démon des profondeurs

Marc Mouly (73)

Paris – Éditions Robert Laffont, coll. "Best-Sellers" – 1999

150 ans d'Annales hydrographiques (3) 1848-1998

5^e série – vol. 22, n° 769

Brest – SHOM – 1998

(3) S'adresser à l'Établissement principal du service hydrographique et océanographique de la Marine (EPSHOM), 13, rue du Chatellier, B.P. 426, 29275 Brest Cedex.

Œuvres de Pierre Fermat

I – La théorie des nombres

Textes traduits par Paul Tannery
Introduits et commentés par R. Rashed,
C. Houzel, G. Christol

Paris – Librairie scientifique et technique Albert Blanchard – 1999

Les bases techniques du Go Le jeu à 6 pierres de handicap

Eugène Lim et Guillaume Chanson

Paris – Éditions Chiron – 1998

L'empire des réseaux

Marc Guillaume

Paris – Descartes & Cie – 1999

Finances publiques

Finances communautaires, nationales, sociales et locales

Étienne Douat (4)

Paris – Presses universitaires de France, Collection Thémis – 1999

(4) L'auteur est le frère de Jean Douat (76).



COLLÈGE de
POLYTECHNIQUE

*Vous souhaitez
connaître nos
autres séminaires,
consultez
notre catalogue ou
le site Web
de l'École*

**Collège de
Polytechnique**
17, rue du 4-Septembre
75002 PARIS
Tél. : 01.42.60.37.12
Fax : 01.42.60.37.76

<http://www.polytechnique.fr>
collegex@poly.polytechnique.fr

FORMATION

Les prochaines semaines

Les avancées scientifiques

Modélisation numérique des écoulements fluides non newtoniens <i>Jean-Paul VILA, INSA Toulouse</i>	17, 18, 19 mars
Génération et mise en forme des solides divisés <i>Gilbert CASAMATTA, ENSIGC</i>	17, 18, 19 mars
Compatibilité électromagnétique et nucléaire <i>Gérard LABAUNE, THOMSON-CSF, Vincent GOBIN, ONERA et Jean-Claude BOUDENOT, THOMSON-CSF</i>	23, 24 mars
Comment conférer des propriétés aux surfaces de silice et silicium <i>Jean-Noël CHAZALVIEL, Polytechnique</i>	25, 26 mars
Les applications industrielles de la RMN et de son imagerie <i>Jean-Pierre KORB, Polytechnique</i>	26 mars
La combustion et sa modélisation <i>Sébastien CANDEL, ECP</i>	4, 5, 6 mai
Traitement de matériaux par plasma <i>Pere ROCA i CABARROCAS, Polytechnique</i>	6, 7 mai
Caractérisation des couches minces <i>Bernard DREVILLON, Polytechnique</i>	17, 18 mai
L'électronique de demain <i>Dominique PONS, THOMSON-CSF/LCR</i>	18, 19, 20 mai
Concepts clés de l'objet et technologies Javabeans, Active X, Corba, UML... <i>Annick FRON, AFC</i>	27, 28 mai
Chromatographie en phase gazeuse : initiation <i>Marie-France GONNORD, Polytechnique</i>	26, 27, 28 mai
Chromatographie en phase gazeuse : perfectionnement <i>Marie-France GONNORD, Polytechnique</i>	1, 2, 3, 4 juin

Le progrès dans l'entreprise

L'efficacité collective : Groupware, workflow... <i>Jacqueline DUQUESNE, ALVEA</i>	24, 25 mars
L'animation et la direction d'équipes de R & D <i>François DELIVRÉ, FDC</i>	29, 30 mars
Intelligence économique et veille technologique <i>Jean-Pierre LORRAIN, CNAM, avec la participation de Bernard ESAMBERT</i>	30, 31 mars
Les relations "client-fournisseur" dans les projets complexes <i>Daniel ROUX</i>	31 mars
Les "agents intelligents" : veille, robots, Intranet, push média <i>Jean-François DAVID</i>	7 avril
Développer et valoriser ses ressources technologiques grâce aux partenariats <i>Thierry WEIL, ENSMP</i>	13 avril
Le rôle des ingénieurs et chercheurs dans la création de richesse <i>Félix BOGLIOLO, EVAFINE</i>	13 avril
Gestion de projets : le management par projets <i>Jean-François DAVID</i>	15 avril
Le "Knowledge management" <i>Jacqueline DUQUESNE, ALVEA</i>	28, 29 avril
Transfert de technologie sur les marchés de l'exportation <i>Jean-Pierre LORRAIN, CNAM</i>	4, 5 mai
L'évaluation des programmes et des équipes de R&D <i>Maurice BERNARD</i>	11 mai
Fluctuations extrêmes en finances : outils statistiques, fractales, ondelettes <i>Jean-Philippe BOUCHAUD, CEA</i>	27 mai

Merci de nous aider à diffuser ces offres dans vos entreprises.

L'année à Joigny

En ce tout début de 1999, nous avons accompagné à sa dernière demeure notre camarade Jean-Maurice LACROIX (39), décédé le 3 janvier. Entré à la Caisse de Secours de l'A.X. en 1986, il avait dirigé la Résidence de Joigny depuis 1989.



C'était un ami véritable, attentif, précis et disponible. L'A.X. lui est redevable de l'esprit qui anime la Résidence et de la notoriété qu'elle a retrouvée.

C'était d'abord un homme de bien, nous avons tous pleuré son départ soudain. Nul doute qu'il ne soit bien accueilli dans la demeure réservée aux justes ; nombreux sont ceux qui l'ont demandé.



L'année 1998 a été très bénéfique pour notre maison où le chiffre des dix mille nuitées (10 000) a été pour la première fois dépassé, avec un taux global d'occupation de 98 %. Les soins constants et les attentions dont nos résidents sont l'objet, la qualité et le dévouement du personnel, le confort des installations qui s'améliorent sans cesse, tous ces atouts concourent à l'excellente réputation qui est faite à cette maison.

Dans ce pourcentage, la participation de la famille polytechnicienne n'atteint que 65 % ; l'apport de résidents extérieurs parrainés demeure important et nécessaire...

La situation financière est pratiquement équilibrée et il n'a été fait appel cette année qu'à une très faible contribution de la Caisse de Secours.

Parmi les produits que dispense le système d'entraide de notre Association, la Résidence de Joigny est certainement l'un des meilleurs sous le rapport qualité-prix ! Cela est maintenant bien confirmé et devrait perdurer.



Pour 1999, nous avons toujours les mêmes projets. Au départ, le déjeuner du second samedi de janvier est une fête qui, autour des résidents, associe des membres de l'état-major de l'A.X., du corps médical de Joigny et, principalement, le député-maire de Joigny, le camarade Philippe AUBERGER (61), qu'accompagne toujours son épouse, précieuse collaboratrice, l'un et l'autre très attachés et attentifs à la vie de notre résidence. Ce fut cette année une fête très réussie.

Aucun autre que cet ami fidèle ne pouvait mieux souligner l'importance et l'utilité de cette maison et remercier celles et ceux qui s'activent pour maintenir et élargir sa réputation.

En juin prochain, une visite sera organisée au départ de Paris pour nos camarades – et leurs épouses et amis – qui veulent s'informer et mieux connaître cet aspect particulier de l'entraide polytechnicienne.



Le camarade AUBERGER pendant son allocution.

Résidence des Polytechniciens

19, faubourg de Paris,

89300 Joigny

Directrice Mlle HENDRIKS

Tél. : 03.86.62.12.31.



AX

Société Amicale
DES ANCIENS ÉLÈVES DE
L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE



POLYTECHNIQUE

PRIX DARGELOS

N°2

1998

SCIENCES : Physiques
Chimiques
Biologiques
Économiques
Mathématiques
Informatiques

Nouvelle date limite de remise des dossiers :
30 avril 1999

PRIX DARGELOS

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA RECHERCHE
ÉCOLE POLYTECHNIQUE 91128 PALAISEAU CÉDEX

RÈGLEMENT

- PRÉAMBULE** Un premier appel à candidatures n'a suscité qu'un nombre de réponses trop faible pour qu'elles soient représentatives des travaux susceptibles d'être primés. Il a donc été décidé de lancer un nouvel appel d'offres qui sera plus largement diffusé. Les dossiers reçus en réponse au premier appel, ainsi que les compléments qui pourraient leur être apportés, seront examinés en concurrence avec l'ensemble des réponses au présent appel.
- ARTICLE I** La Société Amicale des Anciens Élèves de l'École polytechnique (AX) a fondé un prix scientifique intitulé PRIX DARGELOS en mémoire de Pierre DARGELOS ancien élève de l'École promotion 1909.
- ARTICLE II** Le prix sera décerné à d'anciens élèves ou à des docteurs de l'École polytechnique ou à des chercheurs ayant effectué leurs travaux au sein de l'École Polytechnique pendant cinq ans au moins, âgés de moins de 50 ans au 1er janvier 1998, auteurs d'un travail remarquable de haute valeur scientifique dans le domaine des sciences physiques, chimiques, biologiques, économiques ou mathématiques et informatiques.
- ARTICLE III** Le montant total de ce prix, pour cette année, sera de 300.000 F.
- ARTICLE IV** Les candidats fournissent les documents ou publications présentant les résultats des travaux obtenus dans l'une des disciplines ci-dessus. Le dossier comprend également :
- le formulaire d'inscription ci-joint, rempli et signé par le candidat
- un curriculum vitae,
- une synthèse de trois pages au maximum situant et résumant les résultats obtenus,
- une photocopie des 3 principaux articles publiés.
- ARTICLE V** Le prix est décerné par un jury de personnalités scientifiques.
Le jury peut demander des compléments, procéder à des auditions, se faire assister d'experts.
Il est souverain pour trancher toute question d'application ou d'interprétation du règlement, ou toute question non réglée par celui-ci qui se poserait à l'occasion du concours. Il peut décider de partager le montant du prix entre deux candidats, ou encore de décerner un premier et un second prix. Il peut ne pas décerner le prix si la qualité des travaux ne justifie pas son attribution. Ses décisions sont sans appel.
- ARTICLE VI** La date de remise du dossier est le 30 avril 1999.
Le prix sera remis en septembre 1999.
- ARTICLE VII** La signature et l'envoi du formulaire d'inscription entraînent l'acceptation par le candidat de ce règlement sans aucune réserve.
- ARTICLE VIII** Toute la correspondance relative à ce concours et les dossiers de candidatures sont à adresser à :

PRIX DARGELOS
à l'attention de M. PETIT, Directeur Général Adjoint pour la Recherche
École polytechnique
91128 PALAISEAU CEDEX

FICHE D'INSCRIPTION - PRIX DARGELOS 1998

NOM : Prénom :

Promotion : X et/ou Année du doctorat

Société, Organisme ou Laboratoire :

Adresse :

.....

Téléphone : Fax :

Titre des Travaux :

.....

.....

.....

Date :

Signature :

Carnet polytechnicien

■ 1922

Décès de **Jean Dumon** le 17.2.99.

■ 1923

Décès de **Pierre Rubé** le 11.2.99.

■ 1926

Décès d'**Ernest Schweitz** le 21.1.99.

■ 1927

Décès de **Jacques Saigot**, beau-père de Georges Ribes (48), le 11.2.99.

Max Vignes f.p. du décès de son fils François, le 29.1.99.

■ 1928

Décès de **Jacques Notéris** le 1.2.99.

■ 1931

Décès de **Robert Michoudet** le 19.2.99.

■ 1932

Décès de **Boris Maldant** le 29.9.98.

Décès de **Henri Faugère** le 3.2.99.

■ 1933

Décès de **François du Vachat**, père de Régis et Xavier (69), le 25.1.99.

Albert Denis f.p. du mariage de son fils Jérôme, frère de Nicolas (90), avec Isabelle Toulza, le 19.12.98.

■ 1934

Décès de **Jean-René Dupont** le 4.2.99.

Décès de Mme Lyliane Bourgeois, veuve de **Pierre Bourgeois**, le 22.2.99.

■ 1936

Décès de **Jacques Petitjean-Roget** le 2.2.99.

■ 1937

Décès de **Michel Pichon** le 22.2.99.

■ 1938

Décès de **Charles-Henri Suder** le 24.2.99.

Georges Van Den Bogaert f.p. de la naissance de son 8^e petit-enfant, Coraline, le 3.2.99.

■ 1939

Décès de **Pierre Détape** le 19.2.99.

■ 1940

Jean Dubois f.p. de la naissance de son 3^e petit-enfant, Louis, chez Bernard et Géraldine, le 20.1.99.

■ 1943

Jean Billard f.p. du décès de sa fille Françoise-Dorothée, le 6.2.99.

■ 1947

Décès de **Paul Tissandier** le 18.2.99.

Pierre Géraudie f.p. de la naissance de son 14^e petit-enfant, Joseph, chez Frédérique et Yves Géraudie-Millou, le 9.1.99.

■ 1950

Claude Coppin f.p. de la naissance de son 7^e petit-enfant, Léopold, chez Édouard et Laure Van Gaver, le 11.1.99.

Michel Malherbe f.p. de la naissance de son 15^e petit-enfant, Eugénie Picone.

■ 1956

Jacques Kunvari f.p. de la naissance de son 4^e petit-enfant, Niki, chez Anne et Bruno Langlois, le 30.1.99.

■ 1957

Gérard Winter f.p. de la naissance de son 9^e petit-enfant, Matthieu, chez Patrice et Véronique.

Christian Marchand f.p. de la naissance de son 4^e petit-enfant, Adrien, fils de Christine et William Long-Marchand, le 2.2.99.

■ 1958

Francis Longre f.p. de la naissance de son 8^e petit-enfant, Guilhem, chez Frédérique et Jérôme Vrignault, le 11.12.98.

■ 1960

Décès de **Patrice Chayriguès** le 9.2.99.

■ 1961

François-Xavier Rouvin f.p. de la naissance de ses 2^e et 3^e petits-enfants : Antoine de Parcevaux chez Jacques et Anne-Cécile, le 7.4.98 et Mathias Rouvin chez Loïc et Ines, le 28.4.98.

■ 1963

Bernard Cinquin f.p. de la naissance de son 2^e petit-fils, Amaury, le 12.1.99.

■ 1968

Jean-Yves Belotte f.p. du décès de sa mère, Yvonne, grand-mère de Dorothée (98), le 9.2.99.

■ 1978

Gérard Der Agobian f.p. de la naissance de Sophie, le 28.1.99.

■ 1986

Bruno Luscan f.p. de la naissance de Mariette, le 10.1.99.

Arnaud Grison f.p. de la naissance de Pierre-Henri, le 25.1.99.

■ 1988

Jean-Baptiste Voisin f.p. de la naissance de sa 3^e fille, Pauline, le 8.1.99.

Valérie Jeancard et Henri-Pierre f.p. de la naissance d'Évariste, le 17.1.99.

Benoît Clocheret f.p. de la naissance de son 2^e enfant, Solène, le 11.1.99.

■ 1990

Gauthier Demeulenaere f.p. de son mariage avec Isabelle-Anne Henry, le 29.8.98.

Laurent Thiault f.p. de son mariage avec Elena Zoueva, le 5.9.98 et de la naissance de son fils Alexandre, le 12.1.99.

Serge Le Potier f.p. de la naissance de sa fille Lorène, le 29.12.98.

Jérôme Bastianelli f.p. de la naissance de son 2^e enfant, Malo, le 19.9.98.

Raoul Jacquand f.p. de la naissance de son 1^{er} enfant, Matthieu, le 2.2.99.

■ 1991

Charles-Henry Rossignol et Anne-Laure f.p. de la naissance de leur fille Victoire, le 4.2.99.

■ 1992

Richard Finck f.p. de la naissance d'Antoine, le 15.1.99.

CANDIDATURES DE JUGES AUX TRIBUNAUX DE COMMERCE

Le Comité intersyndical des élections consulaires CIEC organise le recrutement des juges des quatre tribunaux de Paris, Nanterre, Bobigny et Créteil : 30 à 40 pour l'année 2000.

L'ensemble des professions ainsi que les formations de haut niveau se retrouvent dans ces tribunaux, qui traitent les litiges habituels entre sociétés ou commerçants et aussi les faillites. Les jugements rendus, largement confirmés par les Cours d'appel, démontrent la qualité des décisions prises.

L'exercice de la fonction bénévole de juge, qui exige une quinzaine d'heures chaque semaine, permet de traiter des problèmes très différents, dans une ambiance conviviale avec d'autres responsables aux expériences diverses.

L'ensemble des mandats peut durer quatorze ans. Il est nécessaire d'être encore en activité pour devenir juge.

CIEC,
49, rue de Tocqueville,
75017 Paris.
Tél. : 01.55.65.63.09.

LA FONDATION DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE " RECRUTE "

Dans le cadre de ses priorités qui sont l'ouverture internationale de l'École et le développement de l'esprit d'entreprise au sein des jeunes promotions, la Fondation de l'École polytechnique serait heureuse d'accueillir un ou deux camarades, jeunes retraités, résidant en région parisienne, désireux d'apporter leur concours bénévole et leur réseau de relations pour accroître son action auprès des entreprises.

Le travail à la Fondation est un travail d'équipe passionnant parfaitement compatible avec une activité personnelle à temps partiel, moyennant un minimum de coordination.

Paul COMBEAU (47), délégué général, sera heureux de vous en parler précisément.

Contactez-le au 01.47.75.89.00
(La Défense).

COTISATION 1999

Pensez à la régler avant fin mars.

Chèques à l'ordre de Amicale A.X.

Merci d'inscrire votre promotion au dos du chèque.

CCP 2139 F - Paris

Le **prélèvement automatique**, fait chaque année fin février, simplifie votre vie et celle de l'A.X. : formulaire envoyé sur votre demande, à retourner à l'A.X. **avant le 31 janvier 2000 pour la cotisation 2000.**

Montant de la cotisation 1999

(dont abonnement à *La Jaune et la Rouge*)

- Promos 88 et antérieures : 580 F (dont 210)
2^e membre d'un couple d'X : 185 F (sans abonnement)
- Promos 89 à 92 : 440 F (dont 160)
2^e membre d'un couple d'X : 140 F (sans abonnement)
- Promos 93 à 95 : 290 F (dont 105)
2^e membre d'un couple d'X : 95 F (sans abonnement)

Nous proposons à ceux qui souhaitent un **reçu de cotisation**, de remplir l'imprimé ci-dessous et de nous le faire parvenir avec une **enveloppe timbrée à leur adresse** pour que nous le leur retournions avec signature et cachet. Ce reçu n'est pas un reçu fiscal.

Cette annonce ne concerne pas les membres P et F (membres à vie) : ils font des dons quand ils le veulent, mais ne paient pas de cotisation.



REÇU ASSOCIATION

Nom de l'Association :

Société amicale des anciens élèves de l'École polytechnique

Adresse du siège : 5, rue Descartes, 75005 Paris

Œuvre d'entraide reconnue d'utilité publique le 23 septembre 1867

Nom : Promo :

Adresse (numéro, rue, code postal, commune) :

.....
.....
.....

L'Association reconnaît avoir reçu la somme de (en chiffres) :

Somme en lettres :

- dont cotisation 1999 :
- et abonnement :

Date de paiement : Date et signature de l'Association

Mode de versement :

Numéraire

Chèque

Virement

Prélèvement

DONS

L'A.X. établit **systématiquement** pour tout **don supérieur** à 100 F un **reçu fiscal** (modèle obligatoire CERFA n° 30-1280, article 87 de la loi n° 81-1160 du 30 décembre 1981). Les reçus fiscaux sont établis deux fois par an.

GROUPE PARISIEN DES X



12, rue de Poitiers, 75007 Paris.

Tél. : 01.45.48.52.04.

Fax : 01.45.48.64.50.

Au programme des activités du GPX

DÎNER-CONFÉRENCE

Le **mardi 6 avril à 19 h 30**, notre camarade Jean PEYRELEVADE (58), président du Crédit Lyonnais, ancien président de l'UAP, avec toute l'autorité que lui confère son expérience professionnelle, nous exposera ses vues sur **les stratégies de la banque et de la finance françaises face à la nouvelle "zone euro"** et répondra à nos questions. S'inscrire **d'urgence** auprès du GPX.

REPRISE D'UNE ACTIVITÉ "ENFANTS"

Nos camarades parents... ou grands-parents seront heureux d'apprendre qu'avec l'appui de l'épouse expérimentée d'un de nos membres le GPX va organiser à nouveau certaines activités pour des **jeunes de 7 à 12 ans**. La visite-conférence d'un musée est déjà prévue pour le **samedi 27 mars** après-midi, ainsi que la découverte (sous forme de rallye) d'un quartier de Paris, le **samedi 10 avril** après-midi. Peut-être un cirque le **5 mai**? Prenez vite contact avec le GPX.

VISITES CULTURELLES

- Université Pierre et Marie Curie à Jussieu : collection de minéraux.
- Promenade dans les jardins du Marais.
- Le X^e arrondissement insolite.
- Et une promenade culturelle début juin à Chartres pour visiter le centre international du vitrail, la cathédrale et la vieille ville.

THÉÂTRE

- *Les portes du ciel* au théâtre de Paris.
- *Un tramway nommé désir* au théâtre de l'Eldorado.
- *La controverse de Valladolid* au théâtre de l'Atelier.
- *Le bel air de Londres* au théâtre de la Porte Saint-Martin.

VOYAGES

Croisière dans les îles grecques du 9 au 17 octobre 1999. Depuis fin février les adhérents GPX peuvent s'inscrire à une très intéressante croisière au départ du Pirée : Mykonos, Kusadasi-Éphèse sur la côte turque, Patmos, Rhodes, Héraklion (Crète) et Santorin. Un vol avion aller retour Paris-Athènes permettra de bien visiter la capitale et ses fabuleux monuments, avec une excursion à Delphes et au Cap Sounion. Programme détaillé à demander très **rapidement** auprès du GPX.

RANDONNÉES PÉDESTRES

• **Dimanche 28 mars** avec Yves DESNOËS (66). **Sur les traces des taxis de la Marne**. Balade de 19 km environ de Nanteuil-le-Haudouin à Crépy-en-Valois. *Départ* : Paris, gare du Nord, RER B/D à 9 h 09, arrivée à Nanteuil à 10 h 04 après un changement à Mitry-Claye. *Retour* de Crépy à 17 h 16, par train direct arrivant à 17 h 53 à Paris gare du Nord. Autres trains à 17 h 55 et 18 h 53.

• **Dimanche 18 avril** avec Gérard BOISRAYON (63). **À la rencontre des grenouilles du Hurepoix**. Boucle de 17 km autour de Saint-Chéron par Jouy, la Folleville, Saint-Maurice-Montcouronne, le Marais, les Grands Bois. *Départ* par le RER C "YVES" : Javel à 8 h 38, Saint-Michel à 8 h 46, Austerlitz à 8 h 56. *Retour* : Saint-Chéron à 17 h 05, Paris Austerlitz à 17 h 50.

RALLYE TOURISTIQUE X-ECP

"À l'Est, du nouveau!"

• Le **samedi 29 mai prochain**, nous vous invitons à venir vous détendre, vous amuser et découvrir des paysages pittoresques en participant à la prochaine édition du rallye automobile X-ECP.

Cette année, nous souhaitons faire un effort tout particulier pour développer la participation lors de ce rallye, notamment auprès de nos jeunes camarades ou de camarades novices. Ainsi, afin de leur donner un avant-goût de l'esprit de notre rallye, nous avons ouvert récemment un site web à l'adresse suivante :

www.paris-media.com/rallye-X-ECP

Si vous êtes "novice", n'hésitez pas à le consulter. Vous y trouverez des explications sur ce rallye, des conseils, fruits d'une expérience acquise après de nombreuses participations et des épreuves-tests, qui vous permettront de vous entraîner mais aussi de participer à un concours primé. Enfin, nous demandons par ailleurs à nos *rallyemen* expérimentés d'inviter de nouveaux concurrents à participer pour la première fois à notre rallye. Toute nouvelle équipe (au moins trois nouveaux participants par voiture) qui se sera inscrite en mentionnant le nom de son parrain pourrait réserver à ce dernier quelques agréables surprises!

Alors, à bientôt sur la "toile" et au 29 mai prochain!

Bulletin d'inscription dans le prochain numéro de *La Jaune et la Rouge*.

O. MARTIN (X 77), P. MARTIN (ECP 82)

ATTENTION

Nouveaux numéros de téléphone de l'A.X.

Secrétariat de l'A.X. :

01.56.81.11.00

Fax du secrétariat :

01.56.81.11.01

Annonces immobilières :

01.56.81.11.11

Annuaire – Cotisations – Abonnements :

01.56.81.11.15

Bureau des Carrières :

01.56.81.11.14

Fax du Bureau des Carrières :

01.56.81.11.03

La Jaune et la Rouge (rédaction) :

01.56.81.11.13

Fax de *La Jaune et la Rouge* :

01.56.81.11.02

GROUPES X

X-EXPERTISE

Le groupe X-Expertise se réunira le **mercredi 14 avril** à 18 heures à la Maison des X, 12, rue de Poitiers, 75007 Paris.

Pierre TAILLÉ (61) nous fera l'exposé suivant : "**Interface : expert judiciaire - expert assurances**". Ensuite nous dînerons sur place.

Pour tous renseignements, s'adresser à :
Jacques PAZIAUD (61)
au 01.49.80.10.83.

X-MUSIQUE

Le groupe donnera son **prochain concert le dimanche 21 mars à 17 h 30**, dans l'auditorium de la Cité internationale des arts (18, rue de l'Hôtel de Ville, 75004 Paris, métro Pont Marie). Le programme comprendra des œuvres de musique de chambre (duos, trios, sextuor) de Bach, Haendel, Telemann, Mozart, Rachmaninov, Hindemith, Honegger. **Venez nombreux !**

La prochaine réunion est fixée au **dimanche 11 avril** à partir de 15 heures, chez Jean-François GUILBERT (66).

X-ENVIRONNEMENT

Pour distinguer des repères dans le vaste domaine de l'environnement

Le groupe X-Environnement vise à mieux comprendre les enjeux des modifications de l'environnement, les données et les hypothèses qui les sous-tendent, ainsi que les conséquences techniques, économiques et sociales des décisions collectives et des modalités de leur mise en œuvre.

Des réunions-débats

Le groupe X-Environnement organise depuis huit ans de courtes réunions-débats avec des personnalités compétentes. Les membres de l'A.X. en sont avertis par *La Jaune et la Rouge* et y sont cordialement invités. Nous ne cherchons pas à en tirer collectivement des conclusions ou des propositions. Il s'agit de permettre à chaque participant de mieux comprendre les différents aspects des phénomènes en cause et de dégager des éléments personnels de réflexion.

Des "micro-dossiers"

Les disponibilités de chacun étant fort limitées et beaucoup résidant loin de Paris, le groupe X-Environnement met, depuis le début de l'année 1998, à la disposition de ses membres des "**micro-dossiers**" conçus pour l'information des non-spécialistes. Ils comprennent en général un compte rendu des exposés et du débat (4 à 10 pages) et, pour certains thèmes, des documents complémentaires.

MELIX

L'annuaire Internet des X

Destiné aux internautes polytechniciens, MELIX conserve de manière confidentielle les adresses électroniques ("méls", selon la terminologie officielle) des X qui sont connues de l'A.X.

MELIX permet à un camarade, dont le mél est enregistré dans le fichier MELIX, d'envoyer un message électronique à un camarade dont le mél est également enregistré.

Dans MELIX, les camarades sont désignés par leur promotion, prénom et nom.

L'existence de MELIX permet :

– d'utiliser la messagerie Internet pour communiquer avec les camarades dont on ignore le mél ;

– d'avoir des méls à jour en permanence, car il suffit à un camarade dont le mél change de faire connaître à l'A.X. ses nouvelles coordonnées pour que ces dernières soient prises en compte dans le fichier.

Pour utiliser MELIX, il faut se connecter au site :

<http://www.polytech-ax.org>

Ce site, en cours de développement, permet d'entrer dans MELIX. Les références de l'émetteur du message sont alors demandées : si elles figurent dans le fichier des méls de l'A.X. (parce que l'intéressé a fourni son mél à l'A.X., ou parce que l'A.X. a trouvé ce mél par ailleurs), la suite de la procédure – très simple – demande la désignation du destinataire et le texte du message. Le message est alors réexpédié par Internet dans un délai maximum de quelques heures, et ceci sept jours par semaine.

La confidentialité des méls, qui est souhaitée par l'A.X., est respectée au cours de la procédure.

Le fichier MELIX contient actuellement plus de 1 100 méls.

Êtes-vous inscrit dans le fichier ? Pour le savoir, entrez sur le site A.X., puis dans MELIX, et identifiez-vous.

Si vous êtes déjà là : bravo ! MELIX est à votre disposition.

Sinon, un message vous signifiera votre absence : inscrivez-vous vite, par courrier habituel ou par Internet en vous adressant à l'A.X. :

ax@wanadoo.fr

Cette adresse est celle de la messagerie propre à l'A.X.

(Rappelons ici le nom du site de l'École, qui contient des informations sur la vie de l'École elle-même : <http://www.polytechnique.fr>)

La "bibliothèque" comprend actuellement les μ -dossiers suivants :

- Agriculture, fiscalité, environnement,
- Concepts de base de la protection de la nature,
- Bilans écologiques des carburants d'origine agricole,
- Fiscalité environnementale (trois réunions),
- (en compl.) POS et places de stationnement,
- (en compl.) Impôts, taxes et redevances environnementales dans le marché unique,
- Méthodes générales d'évaluation des risques sanitaires,
- Les risques d'allergies,
- Plantes transgéniques et risques écologiques.

Elle sera complétée au fur et à mesure de la réalisation des réunions-débats.

Nous disposons également de quelques μ -dossiers établis par le Club Intermines :

- Information sur l'amiante,
- Épidémiologie et environnement,
- Emploi et environnement.

Les μ -dossiers sont envoyés sur demande, les frais de reproduction et d'envoi étant inclus forfaitairement dans la cotisation annuelle de 100 F. Ils permettent aux camarades intéressés par un thème sans avoir pu participer à la réunion de disposer des informations correspondantes.

Proposition aux membres de l'A.X.

Si de tels documents vous intéressent, demandez une information à :

X-Environnement

92653 Boulogne Billancourt Cedex

E mail :

X-Environnement@robot.polytechnique.fr

X-GOLF

CINQUANTAIRE DU GROUPE X-GOLF



Avec un peu d'avance, le groupe X-Golf se propose de participer aux festivités de la fin de ce siècle. Comme chaque année notre programme s'ouvrira par une compétition amicale qui aura lieu le **samedi 17 avril** à Ozoir-la-Ferrière.

Ce sera l'occasion d'une confrontation sympathique au terme de laquelle seront distingués les champions de printemps pour 1999. Nous souhaitons que cette journée soit l'occasion d'un rassemblement de tous ceux de nos camarades qui pratiquent aujourd'hui ce noble sport. Afin de donner à cette journée un caractère plus convivial encore, nous organiserons un challenge parallèle pour nos épouses golfeuses. Chaque compétition sera dotée (nous ne refusons pas les sponsors) et la journée se terminera par un repas pris en commun au cours duquel nos championnes et champions seront à l'honneur. En outre notre camarade Jacques DEBUISSON nous réserve une double surprise. Cette confrontation nous permettra de bâtir un groupe de choc dans la perspective des autres rendez-vous de l'année, que seront les traditionnelles rencontres X-HEC, triangulaire X-Piston-Internat, X-Piston, auxquels viendront s'ajouter le tournoi des Grandes Écoles et le championnat d'automne.

Tu joues au golf, plutôt bien ?

Notre programme sportif te donne envie de participer ?

Tu as simplement envie de te distraire en compagnie de ton épouse dans un cadre sympathique et convivial ?

Voici trois raisons parmi bien d'autres pour te manifester à l'occasion de notre cinquantaire. Si tel est ton cas, prends donc contact sans tarder avec notre camarade Pierre LEDOUX (01.42.88.01.79), qui t'indiquera la marche à suivre.

Et rendez-vous à Ozoir le **17 avril prochain**.
Allez-y, à pied, à cheval et en voiture !

CONVOCATION DE PROMOTION

1933

Le prochain déjeuner de la promotion 1933 avec les épouses et les veuves aura lieu le **mercredi 14 avril à 12 h 30** à la Maison des Polytechniciens, 12, rue de Poitiers, 75007 Paris. Inscription et règlement sont à adresser à la Maison des X.

CRÉDIT X-MINES

CRÉDIT X-MINES permet, notamment aux anciens élèves de l'École polytechnique ou à leurs veuves et orphelins, d'obtenir avec sa caution des prêts à des conditions préférentielles. Des taux, hors assurance, en vigueur au 1^{er} mars 1999 sont donnés ci-après.

- 1 – Prêts immobiliers : pour résidence principale ou secondaire ou achat de terrain. Durée de trois à vingt ans. Taux variable ou fixe : 4,2% à 5,2%.
- 2 – Prêts relais : en vue d'achat immobilier. Durée : vingt-quatre mois renouvelables. Taux 5%.
- 3 – Prêts personnels : pour tous besoins de financement à couvrir autres que professionnels. Durée jusqu'à cinq ans. Taux 6% maximum.
- 4 – Prêts "spéciaux études" : destinés à permettre aux anciens élèves de poursuivre ou reprendre des études de formation. Remboursables en cinq ans maximum dont deux ans de franchise. Taux : 4,90%.

S'adresser à l'Association ou à Tony HEUDE (55), délégué général.

CRÉDIT X-MINES, 12, rue de Poitiers, 75007 Paris.

Tél. : 01.40.49.02.94 – Fax : 01.42.22.86.49.

VIE DU CNISF

VIE DES UNIONS RÉGIONALES (URIS)

Ain-Rhône

Objectif premier emploi (OPE)

Le dispositif OPE aura accueilli plus de 500 jeunes après la formation du mois de décembre 1998, soit quatre années d'activité.

Aujourd'hui, l'évolution du dispositif est liée au déblocage de deux dossiers de financement pour 1999 auprès de la Région : un dossier concernant 80 jeunes diplômés ingénieurs, DEA ou DESS de moins de 26 ans ; un dossier pour 70 docteurs ès sciences appuyé par la Conférence universitaire Rhône-Alpes (CURA).

L'évolution des actions vers de plus en plus de docteurs ès sciences s'accompagne de la création au sein de l'URIS Ain-Rhône d'un groupement spécifique aux docteurs ès sciences, qui fédérera les cinq associations lyonnaises existantes actuellement.

Midi-Pyrénées

L'URISMIP, grâce à l'appui de la Chambre de Commerce, a tenu un stand au SITEF, le marché international des techniques avancées. Parmi les visites reçues, une délégation polonaise, la section de Lublin de la Société polonaise des ingénieurs en mécanique, qui souhaite développer des relations avec nos associations.

Au cours de ce Salon, Claude MAURY, Secrétaire général du CEFI, a donné une conférence passionnante sur l'ingénieur français en Europe. Assistance réduite mais conquise ; il en résulte une relance de la Commission "formation".

L'URISMIP a aussi participé aux travaux du Conseil des études de l'INP, et des Commissions aménagement du territoire et emploi-formation de la Chambre régionale de commerce et d'industrie. Enfin, la Commission du Conseil économique et social présidée par notre représentant a déposé un important rapport sur l'enseignement supérieur et la recherche en Midi-Pyrénées. Ce rapport a alimenté les assises régionales tenues les 8 et 9 janvier 1999.



Ça bouge à la Maison des X

MAISON DES X - HÔTEL DE POULPRY - 12, rue de Poitiers - 75007 Paris
 Pour tout renseignement contactez Thierry LEFÈVRE au 01 49 54 74 74



Une nouvelle cuisine pour le CLUB

Rassurez-vous, il ne s'agit pas de changer le contenu de votre assiette, mais de rendre le service plus rapide et plus pratique au restaurant de la Maison des X. En effet, depuis quelques semaines, le **CLUB** fonctionne avec sa propre cuisine à l'étage. Auparavant, les plats servis au restaurant venaient de la cuisine du sous-sol et transitaient par un monte-plat. Cette implantation expliquait la lenteur du service et ne facilitait pas la communication entre les Maîtres d'hôtel et le Chef.

D'importants travaux effectués durant les fêtes de fin d'année et le début du mois janvier ont permis d'éliminer ces petits inconvénients. Le **CLUB** est maintenant doté d'une cuisine et d'un office modernes, ce qui améliore considérablement la qualité et la rapidité du service.

Un investissement supplémentaire pour les clients du **CLUB** qui sont de plus en plus nombreux à venir déjeuner ou dîner chez nous.



En bref...

La fréquentation de la Maison ne faiblit pas. Le début du mois de février a vu la visite de personnalités éminentes.

Le 1^{er} février, en avant-ouverture



du Forum de l'Informatique et de la Haute Technologie, Alex-Serge Vieux, gourou français de la Silicon Valley,

a reçu **Bill Gates**, Président de Microsoft, à l'occasion d'un dîner-débat. Lors de cette soirée, Dominique Strauss-Kahn représentait le Gouvernement, au milieu des Présidents de grandes sociétés de l'informatique et des communications.

Denis Kessler, Vice-Président du M.E.D.E.F., a été reçu lors du traditionnel petit déjeuner polytechnicien qui se tient tous les mois dans nos murs.

Au cours d'un déjeuner du Club des affaires franco-allemand, Madame Nicole Notat a exposé comment la C. F. D. T. perçoit la situation sociale en France, vis-à-vis de l'Europe.

La Caisse des Dépôts a réuni 150 personnes pour un séminaire intitulé « L'an 2000 ».

Fidèle client, les Laboratoires Smithkline Beecham ont reçu 200 médecins qui, après une visite du Musée d'Orsay, ont découvert leurs nouveaux produits pharmaceutiques et ont dégusté les canapés Dalloyau au cours d'un cocktail.

Qui a dit que ça ne bougeait pas à la Maison des X ?

Soirée Nouvelle-Orléans au CLUB, le 15 avril !

En 1999, la Louisiane fêtera ses 300 ans d'influence française. Cette commémoration mieux connue sous le nom de FrancoFête 99 donnera lieu à plus de 700 manifestations en France. La Maison des X, qui ne pouvait se tenir en marge d'un tel événement, organise avec l'aide de l'Office de Tourisme de Louisiane une soirée Nouvelle-Orléans dans le **CLUB**, le 15 avril 1999. Notre restaurant vibrera au rythme du Jazz Nouvelle-Orléans avec les



« **DIXIELAND SENIORS** », l'orchestre de la **promotion 1945**. Un menu au prix unique de 275 F (du cocktail au café) permettra de déguster les plats typiques de la Louisiane dans un cadre folklorique. Le nombre de couverts étant limité à 60, nous vous invitons à réserver dès maintenant votre table auprès de Franck GILLARD au 01 49 54 74 54.



X-ENTREPRENEUR

12, rue de Poitiers, 75007 Paris
 Tél. : 01.42.22.86.45 - Fax : 01.42.22.86.49
 E-mail : Xentrepreneur@wanadoo.fr

Animateurs à Paris

Michel ANTOINE (EMP 59), Marcel BOBY (X 59),
 Hubert CAIN (EMP 49), Gilbert RIBES (X 56),
 André TYMEN (X 50), Alain VASSY (X 60)

Créer,
 reprendre,
 développer
 SA PROPRE
 entreprise

X-ENTREPRENEUR est une Association, loi 1901, créée et soutenue par l'A.X. et Intermines, regroupant exclusivement des anciens élèves de l'École polytechnique et des trois écoles des Mines (Paris, Nancy, Saint-Étienne) et ayant pour objet d'apporter à ses adhérents toute assistance pour créer ou reprendre des entreprises et ultérieurement les développer.

Tous concernés

Nous sommes tous concernés par le problème général de l'emploi dans notre pays, et donc par la création d'entreprises, comme solution la plus efficace pour résoudre ce problème d'intérêt national.

Nous sommes tous concernés par le problème particulier de l'emploi de nos camarades :

– que ce soit en cours de carrière, notamment quand ils sont victimes des mutations économiques en cours,

– que ce soit à la sortie de l'école avec la diminution relative des postes offerts dans la fonction publique ou dans les grands groupes privés.

Nous sommes tous concernés en conséquence par les actions tendant à développer l'esprit d'entreprise chez nos camarades et l'assistance que la communauté polytechnicienne peut apporter à ceux qui se lancent dans l'aventure de l'entreprise, par création ou par reprise.

Nous pouvons participer à ces actions, un premier pas dans cette voie consistant à remplir le questionnaire ci-dessous.

RÉUNIONS DE X-ENTREPRENEUR

• **Lieu des réunions :**
 Maison des X, 12, rue de Poitiers,
 75007 PARIS.

• **Prochaine réunion :**
 – **lundi 29 mars 1999** à 18 heures.
 avec exposés de Daniel LEBARD (X 59)
 et de Philippe LEMBLE (EMP 73) sur
 leurs expériences de création et reprise
 d'entreprises. Tour de table. Libre discussion
 autour d'un pot.

• **Dates des réunions suivantes :**
 – **lundi 10 mai 1999** à 18 heures,
 – **lundi 21 juin 1999** à 17 h 45 avec
 l'Assemblée générale de l'Association.



QUESTIONNAIRE

À RETOURNER À X-ENTREPRENEUR, 12, RUE DE POITIERS, 75007 PARIS.

Rappel : " entrepreneur ", au sens donné par XE à ce terme, est un dirigeant d'entreprise qui a une part significative dans le capital de la société ou un entrepreneur individuel, c'est-à-dire quelqu'un qui est responsable de son propre emploi et de la création d'emplois pour d'autres.

POUR CHAQUE PROPOSITION CI-DESSOUS, ENTOURER LA BONNE RÉPONSE.

Nom et prénom : Promo :

favorable à toutes actions tendant à développer l'esprit d'entreprise chez les élèves et anciens élèves de l'X,
 accepte d'apporter sa propre contribution à ces actions :

- en s'inscrivant dans les fichiers XE pour assistance, dans son domaine de compétence, à tout créateur ou repreneur de XE OUI NON
 Si oui, XE adressera un formulaire d'inscription.
- en écrivant, pour publication dans le bulletin XE ou *La Jaune et la Rouge* des articles sur :
 - s'il y a lieu, sa propre expérience d'entrepreneur OUI NON
 - sinon, sur d'autres thèmes concernant création ou reprise OUI NON
- en acceptant, dans une réunion XE, de faire un court exposé sur sa propre expérience d'entrepreneur OUI NON
- en devenant adhérent de X-Entrepreneur OUI NON
 Si oui, XE adressera un formulaire d'adhésion.
- en acceptant de placer une partie de son épargne dans le financement de PME, comme membre de X-Mines Angels OUI NON
 Si oui, XE adressera un formulaire d'inscription à X-Mines Angels.

Par rapport à la création ou à la reprise d'entreprises, est, à ce jour, dans la situation suivante :
 (plusieurs réponses OUI possibles).

- en phase de réflexion sur une possibilité de création ou de reprise à moyen ou long terme OUI NON
- en phase active de création OUI NON
- en phase active de reprise OUI NON
- sans projet de création ou de reprise, mais solidaire des créateurs/repreneurs OUI NON
- a été entrepreneur, mais ne l'est plus à ce jour OUI NON
- est à ce jour entrepreneur OUI NON

BUREAU DES CARRIÈRES A.X.

5, rue Descartes, 75005 Paris

Tél. : 01.56.81.11.14 – Fax : 01.56.81.11.03

Richard LAURENT (54) du BUREAU DES CARRIÈRES est à la disposition des camarades, en recherche d'emploi ou souhaitant réfléchir sur l'orientation de leur carrière, pour les recevoir et les conseiller. En effet, un entretien est toujours souhaitable et peut aider plus efficacement avant un changement de situation.

Compte tenu de son expérience professionnelle, le Bureau des Carrières peut aussi répondre aux questions que se posent les jeunes camarades avant leur premier emploi, ou, plus généralement, au moment où ils réfléchissent à leur orientation et cherchent à définir leur projet professionnel.

Les nouvelles offres d'emploi disponibles sont publiées dans des listes bimensuelles. Il est possible de les obtenir moyennant une cotisation de 200 francs pour six mois, donnant également droit à la consultation par Minitel.

Les camarades intéressés par ces offres s'adressent directement au Bureau des Carrières, par écrit ou par téléphone, pour en avoir communication ; ils contactent ensuite directement les annonceurs, s'il y a lieu.

OFFRES DE SITUATION

Annonces permanentes

■ **8129 - KPMG PEAT MARWICK** transforme les grandes entreprises françaises et étrangères. Nos atouts : le respect de nos clients, l'enthousiasme de nos équipes et les compétences de notre réseau. Le développement de notre groupe nous conduit à renforcer nos équipes sur la plupart des domaines d'intervention du cabinet :

- organisation, gestion et transformation lourde d'entreprise,
- opérations, achats, gestion de projets et flux industriels,
- systèmes d'information et mise en place de progiciels.

La qualité de nos interventions est d'abord celle de nos ressources. Avec 350 personnes à Paris, KPMG PEAT MARWICK, membre du réseau mondial KPMG, vous offre de réelles possibilités d'évolution.

Contactez Jean-Louis RICHARD (Associé, X73) au 01.47.96.21.66 ou adressez votre candidature à Bénédicte NEPVEUX - KPMG PEAT MARWICK, Tour Framatome, 1, place de la Coupole, 92084 Paris La Défense Cedex.

■ **0286 - Le groupe PICODATA-WEBNET**, ingénierie client-serveur et Intranet pour les grandes entreprises, est en plein développement, notamment dans l'ingénierie Intranet dont il est devenu l'un des principaux spécialistes français, avec des clients comme France Telecom, AXA, Sodexho, Thomson, Cegetel, Cisco, Renault, le ministère des

Finances, etc. Nous recherchons des chefs de projet, des consultants Intranet et des ingénieurs réseau-sécurité.

Contactez Thierry SCHWAB (PDG, X66), 32, rue de Bellevue, 92773 BOULOGNE CEDEX. Tél. : 01.46.84.05.05. E-mail : schwab@webnet.fr - Web : www.webnet.fr

■ **0888 - Créé en 1970, EUROPE INFORMATIQUE**, est aujourd'hui la branche française de Syntegra, groupe British Telecom. Au-delà de notre croissance en CA (75 % sur les trois dernières années), notre développement porte sur les innovations du marché des systèmes d'information et en particulier sur les technologies nouvelles : orientation objet, Windows NT, Internet. Nous offrons à nos collaborateurs l'opportunité de travailler dans des domaines d'activités variés.

Ils peuvent ainsi passer des télécoms au trafic aérien, de l'ingénierie au conseil, des métiers de l'assurance au conseil. De plus, notre rapprochement avec Syntegra nous ouvre d'importantes perspectives de développement à l'international.

Lorsqu'un candidat rejoint EUROPE INFORMATIQUE, c'est en fonction de ses compétences techniques et de ses qualités humaines que nous choisissons son contrat. Chaque collaborateur bénéficie d'un suivi qui lui permet de rester intégré à la vie d'EUROPE INFORMATIQUE et ainsi de construire son évolution en s'appuyant sur une solide politique de formation.

Vous joindrez Éric LE MER (71) DG, Lionel HUBER (80), Pierre BOUGERET (81), Rafick BEN NAJEH (87), Jean-Jacques LAFAY (89), Vincent ESCALIER (90). Immeuble Lavoisier, 4, place des Vosges, 92052 Paris La Défense Cedex. Tél. : 01.46.67.85.00. Agence à Toulouse.

Pour aider les camarades en recherche d'emploi, et leur permettre de se rencontrer pour débattre de leurs démarches, l'A.X. met à leur disposition, gratuitement, un bureau situé à l'A.X., 5, rue Descartes, 75005 Paris.

■ **1212 - EUROGROUP**, est la société de conseil en management du groupe **Mazars & Guérard**. Doté d'une culture forte et originale, EUROGROUP connaît une expansion soutenue depuis plusieurs années dans tous les services de conseil et d'assistance aux organisations dans les secteurs banque & finances, industrie & services et assurance. EUROGROUP offre des opportunités importantes à de jeunes polytechniciens ayant, de préférence, une première expérience de l'entreprise et attirés par une activité indépendante au sein d'un groupe de dimension européenne. Contactez François FRILLEY (X83) ou Xavier QUILLIET (X90). Tél. : 01.47.96.64.00. Tour Framatome, 92084 Paris La Défense Cedex 16.

■ **3048 - PRICEWATERHOUSECOOPERS** conseil en management, 25 000 consultants dans le monde, 2,6 milliards de dollars, recrute pour accompagner la croissance de son bureau de Paris (600 consultants) des jeunes diplômés polytechniciens ou après une première expérience réussie de deux à sept ans acquises dans le conseil ou une double expérience cabinet/entreprise.

Parfaitement bilingue, vous interviendrez auprès de grands clients nationaux et internationaux, dans les secteurs banque/assurance ; industrie/produits de grande consommation ; loisirs/télécom média. Vous participerez à des missions de stratégie de transformation et de développement de la valeur, de refonte de l'organisation et des process, de mise en œuvre et d'intégration de systèmes d'information, de mise en place de nouvelles technologies et de gestion du changement. Merci d'adresser votre dossier de candidature sous référence AX à Catherine VERDIER, PRI-

CEWATERHOUSECOOPERS, Tour AIG, 34, place des Corolles, 92098 Paris La Défense.

■ **3290 - A.T. KEARNEY** - Cabinet international de conseil en stratégie, management et systèmes d'information, 2 500 consultants, 65 bureaux dans le monde, cherche activement pour son bureau de Paris **plusieurs consultants, juniors, seniors et managers**, parfaitement bilingues anglais et ayant si possible la maîtrise d'une autre langue européenne. Expérience diversifiée de trois à cinq ans et plus : entreprises industrielles ou sociétés de services ou de conseil. Domaines d'intervention : stratégie, fusions et acquisitions, restructuration, transformation de l'entreprise et systèmes d'information. Adresser CV détaillé à A.T. KEARNEY, 8-10, rue Victor Noir, 92200 Neuilly-sur-Seine.

■ **3963 - A2C**, conseil et ingénierie en système d'information recherche des ingénieurs débutants (1 à 4 ans d'expérience) passionnés par l'informatique et le développement, pour rejoindre son équipe de direction. Domaines d'activité : Internet, Intranet, Groupware, CD-Rom, client-serveur, multimédia. Contacter T. de VIARIS (X77). Société A2C, 374, rue de Vaugirard, 75015 Paris. Tél. : 01.48.28.38.18, www.A2C.fr - E-mail : Recrut@a2c.fr

■ **6464 - Le Groupe SV&GM**, pôle consultants de SALUSTRO REYDEL, l'un des premiers groupes français d'audit représente plus de 200 consultants et figure parmi les tout premiers cabinets français de conseil en management.

Afin d'accompagner son développement, le Groupe SV&GM recherche des consultants de haut niveau pour ses 3 domaines d'activité : management, organisation et systèmes d'information. Les candidats auront acquis une expérience d'au moins 5 ans auprès de grands groupes français et internationaux ou d'importantes sociétés de conseil. Bonne maîtrise de l'anglais souhaitée. Contacter Jacques LAURENCIN (X63), directeur général SV&GM, 15, rue Beaujon, 75008 Paris.

■ **7464 - Technogram, Burogram, Datec, Eurec, Technam, Apis (Groupe EXPERNET)** consultants en stratégies technologiques, accueillent (1) jeunes camarades voulant se spécialiser en intégration des systèmes d'information, audit économique et scientifique, procédure de sûreté ou de qualité (2) camarades senior disponibles pour missions d'expertises. P. AUDIGIER (X-Mines 55), M. LENOEL (X-ENSPM 68), J. M. MANOHA (X-Ph. L. 54), 313, rue Lecourbe, 75015 Paris. Tél. : 01.45.57.30.24.

■ **15008 - KLC**, cabinet de conseil en stratégie et management des systèmes d'informations, recherche des **consultants seniors**. 10 ans minimum d'expérience professionnelle dans la fonction systèmes d'information, dans des entreprises utilisatrices et/ou chez des fournisseurs (SSII, constructeurs...). Expérience du management nécessaire. Qualités souhaitées : esprit de synthèse, dynamisme, communication. Contacter Henri KLOETZER (X64), 64, rue du Ranelagh, 75016 PARIS. Tél. : 01.42.30.00.60.

■ **17510 - GROUPE ASTEK/NAHUA TECHNOLOGIES** est un groupe de services et conseil en technologies et systèmes d'informa-

tion totalement indépendant et en pleine expansion. En 1998 nous avons plus que doublé notre chiffre d'affaires et nos effectifs, et nous avons ouvert 3 nouveaux établissements en régions. Nous prévoyons cette année une croissance qui portera nos effectifs de consultants de 400 à 700.

Nous intervenons dans tous les secteurs de l'économie (télécom, militaire, spatial, énergie, tertiaire, transport), dans toutes les technologies de pointe, dans tous les métiers (consultants seniors, chefs de projet, experts techniques...).

Notre ambition est de vous faire partager notre passion et notre force.

Contactez Jean-Luc BERNARD (78, PDG) ou Fida'a Chaar (90, directeur d'Agence), 10, rue du Dôme, 92100 Boulogne. Tél. : 01.46.94.87.00.

■ **18141 - REUTERS AMERICA HOLDINGS** is a leading provider of trading and risk management, software applications (order routing and management, deal capture, position keeping, valuation, and tactical and strategic risk management) to large financial institutions (broker-dealers, commercial banks, institutional investors). The Risk Management Division is responsible for the development, sales and marketing, support and implementations of these applications for the Americas (North and South America).

We are looking for individuals with 1 to 5 years experience in financial services (trading, sales, middle or back-office for derivative, fixed income and equity products) and/or application development (C/C++, SQL, Unix) to fill the following positions.

- **Risk Specialist** : Provide client support, including product implementation, user training, troubleshooting, problem-solving, etc., for Reuters trading and risk management software ;

- **Development Specialist** : Extend existing functionality and interface capabilities of Reuters trading and risk management products using Reuters third-party development tools, as well C/C++ and SQL, programming languages.

Detailed job descriptions appear on our Web Site at www.risk.reuters.com. The positions are based in New York City, USA.

Please send resume to Gabriel Bousbib (X83), Senior Vice President, Reuters America Holdings, via fax at (1) 212-603.3671 or via email at gabriel.bousbib@reuters.com

■ **18357 - STRATORG** - Cabinet de conseil de direction générale, recherche **CONSULTANTS INTERNATIONAUX H/F** confirmés ou débutants - Région parisienne.

Rattachés au bureau de Paris (40 consultants), ils devront développer et entretenir des relations confiantes et de longue durée avec les directions générales des entreprises qu'ils conseilleront en stratégie et en organisation. Ils devront faire preuve d'autonomie, d'initiative, de créativité et manifester une réelle capacité de développement.

Nous leur proposons une carrière passionnante dans une équipe ambitieuse et ouverte, soucieuse de l'épanouissement des individus dans un projet collectif, au sein du Groupe (Paris, Bonn, Londres, Moscou, Détroit, Dallas). Ils apporteront une expérience professionnelle dans le conseil ou en entreprise, ainsi qu'une réelle connaissance de l'un des secteurs suivants : construction, aéronautique et espace, grande consommation, automobile. Adresser lettre et CV à Monsieur GOELLER, directeur général (X 81, ENPC 86, HEC 86),

STRATORG, Immeuble Ariane, 2, rue Jacques Daguette, 92565 RUEIL-MALMAISON CEDEX.

■ **19159 - PIXELPARK**, filiale du groupe de presse et d'édition Bertelsmann (CA en 1998 de 80 milliards de FF), est une société de services interactifs spécialiste des solutions e-commerce et Intranet. Leader européen sur ce marché, nous recherchons de nouveaux talents pour notre développement technique et commercial en France. Contacter Christophe Hocquet (DG), 97, rue Saint-Lazare, 75009 Paris. Tél. : 01.55.07.88.92 ou par e-mail : hocquet@pixelpark.com

■ **19272 - PRICEWATERHOUSECOOPER** - Notre activité de conseil en management, 25 000 consultants dans le monde, 600 en France s'appuie sur la force du plus grand réseau international.

Chaque jour, de la stratégie jusqu'à la mise en œuvre de solutions, nous accompagnons les grandes mutations et les efforts d'innovation. Dans tous les secteurs de l'économie, nos missions répondent toujours aux enjeux de premier plan de grands clients nationaux et internationaux.

- **CHEF DE PROJETS ET DIRECTEUR DE GRANDS PROJETS**

À 30 ans minimum, votre expérience porte sur la construction de solutions spécifiques ou sur la mise en place de progiciels (SAP, Oracle, PeopleSoft). Vous contribuerez à vendre, à développer et à encadrer des missions d'intégration de systèmes avec nos équipes internes ou nos sous-traitants dans un environnement de haut niveau. **Réf. : XDir.**

- **CONSULTANT EN MISE EN PLACE DE PROGICIELS Progiciels intégrés SAP, Oracle, PeopleSoft, Outils de gestion des forces de vente Siebel.** Débutants ou après 3/4 ans d'expérience, vous rejoindrez des équipes intervenant principalement dans les secteurs - finance, industrie, services - et contribuerez à la réussite de projets de mise en œuvre de nouveaux systèmes de gestion des fonctions financières, commerciales ou logistiques. **Réf. : XProg.**

- **CONSULTANTS EN SYSTÈMES D'INFORMATION DÉCISIONNELS, DATAWAREHOUSE**

À 25/32 ans, vous disposez d'une expérience opérationnelle acquise dans la conception et la mise en œuvre de systèmes d'information décisionnels - Datawarehouse. Vous avez également acquis une expertise en management de grands projets de développement informatique.

Vous participerez à des missions de définition des objectifs stratégiques du système d'information décisionnel, de conception et de mise en œuvre du Datawarehouse. **Réf. : XData.**

- **ARCHITECTE TECHNIQUE**

À 28/30 ans, vous avez acquis une réelle compétence dans la conception et la mise en place d'architectures techniques autour de plates-formes distribuées Unix ou NT (serveurs, stations, réseaux) et de leurs outils d'administration.

Vous interviendrez sur de grands projets de mise en œuvre de systèmes d'information, soit en amont pour concevoir et dimensionner les architectures, soit durant la phase de construction, dans un rôle de support technique à nos équipes de consultants. **Réf. : XArch.**

Dans notre activité de conseil en management, nous évoluons et multiplions nos expertises grâce à un environnement de formation ambitieux et à des clients prestigieux.

Merci d'adresser un CV et une lettre de motivation à Catherine VERDIER, responsable du recrutement, Tour AIG, 34, place des Corolles, 92098 Paris La Défense 2.

ENQUÊTE SUR LES NOUVELLES FORMES DE TRAVAIL

LE BUREAU DES CARRIÈRES DE L'A.X. LANCE CONJOINTEMENT AVEC LE SERVICE EMPLOI DES MINES LE QUESTIONNAIRE SUIVANT À L'ADRESSE DES CAMARADES, QUI VOUDRONT BIEN SE SENTIR CONCERNÉS.

● I. As-tu l'expérience de l'une ou l'autre des formes de travail suivantes :

- 1.1 Créateur d'entreprise
- 1.2 Repreneur d'entreprise
- 1.3 Professionnel indépendant
- 1.4 Salarié pour des missions ponctuelles
- 1.5 Salarié à temps partiel
- 1.6 Salarié à temps partagé
- 1.7 Salarié sous contrat à durée déterminée
- 1.8 Responsable d'association

● II. Es-tu prêt à fournir des informations à des camarades intéressés (adresses de professionnels, source d'information, documentation, expérience personnelle, options, risques).

● III. Sujets sur lesquels tu peux apporter ta contribution :

- 3.1 L'activité en société
- 3.2 L'activité en profession libérale
- 3.3 L'activité sous contrat salarié non classique
- 3.4 L'activité au sein d'associations à but non lucratif
- 3.5 La fiscalité et la comptabilité
- 3.6 Le financement (capital-risque, banques)
- 3.7 Le développement commercial, la prospection
- 3.8 Les prestations
- 3.9 La sous-traitance à l'étranger
- 3.10 L'emploi de salariés
- 3.11 La communication électronique et le télétravail
- 3.12 L'exercice d'une activité à l'étranger
- 3.13 Le financement de la retraite personnelle

Merci de répondre au
Bureau des Carrières de l'A.X.
Richard LAURENT
5, rue Descartes, 75005 Paris.



■ **19247 - LM INFORMATIQUE** - Notre Groupe compte 250 personnes en 1998 et en prévoit plus de 300 en 1999. Nous réaliserons sur l'année 1998 un chiffre d'affaires de plus de 105 MF. Spécialisés dans les secteurs à haute valeur ajoutée : (40 % nouvelles technologies objet, 30 % réseaux et télécoms, 30 % mainframe), nous recherchons pour nous accompagner dans cette forte croissance :

• **Responsables conduite de projets informatiques – Mainframe et client/serveur – Ingénieur Grande École : X, Mines...**
Réf. RCPI/X

Profil :

Vous avez plus de 5 ans d'expérience comme responsable de grands projets intégration systèmes ou forfait.

Vous maîtrisez : la conduite et le chiffrage de projets de gestion dans un contexte technique et méthodologique rigoureux. Vous avez une grande maîtrise de la constitution d'équipes techniques et de gestion des ressources humaines ainsi que le souci du respect des coûts, des délais et de la qualité. Votre expérience vous a conduit à manager des équipes de 3 à 8 personnes. Vous avez d'excellentes qualités rédactionnelles et un savoir-faire dans l'élaboration de propositions que vous devez accompagner avec la direction commerciale jusqu'à la conclusion finale.

Qualités :

Écoute, qualités relationnelles, grande disponibilité, méthode et rigueur dans le suivi des budgets et plannings, vous permettrez d'être un interlocuteur privilégié auprès de nos clients et d'encadrer simultanément plusieurs forfaits. Parlant couramment l'anglais, vous saurez nous accompagner dans un contexte aussi bien national qu'europpéen.

• **Consultants et experts fonctionnels – Ingénieur Grande École : X, Mines...**
Réf. CEF/X

Vos objectifs :

Interlocuteur privilégié des clients (direction générale et directions utilisatrices), vous savez répondre à leurs préoccupations fonctionnelles, vous comprenez les enjeux de l'entreprise et en organisez les impacts sur l'évolution du système d'information. Une solide connaissance d'un métier client (banque monétique/titres/instruments, financiers ou assurances ou industrie par exemple) ou d'un grand domaine fonctionnel (gestion commerciale, financière...) vous permettra d'intervenir de façon autonome en conseil et assistance à la maîtrise d'ouvrage.

Vous saurez vous adapter à des environnements multiples, dans le cadre de missions ou de projets d'envergure, en informatique de gestion.

Qualités :

Écoute, qualités relationnelles, grande disponibilité, méthode et rigueur, vous permettrez d'être un interlocuteur privilégié auprès de nos clients. Votre personnalité fera la différence : autonomie, fort engagement, sens du contact client, goût de l'efficacité et du résultat. Parlant couramment l'anglais, vous saurez nous accompagner dans un contexte aussi bien national qu'europpéen.

Nous vous offrons :

• L'intégration au sein d'une équipe performante dans un contexte valorisant.
• De réelles perspectives de carrière et une rémunération liées à vos performances.

Pour ces postes basés à Paris, merci d'adresser votre dossier de candidature (lettre manuscrite, CV et prétentions), en précisant la référence du poste choisi à notre Conseil, LM Informatique, 9, avenue Matignon, 75008 Paris.

■ **19625 - GLOBAL SA** - Participer à l'essor d'une entreprise est toujours une expérience passionnante. Surtout avec Global, SSII spécialisée dans le domaine de l'industrie, des télécommunications, de la banque et de l'assurance, qui, après quelques années d'existence, doit déjà gérer une croissance soutenue. Dans ce cadre, la mission que nous vous proposons fait appel à votre expertise, bien sûr, mais aussi à vos qualités d'entrepreneur, prêt à jouer un rôle majeur dans une réussite qui s'annonce Global.

Nous recherchons :

2 ingénieurs commerciaux-directeurs de division

Vous avez la responsabilité d'un centre de profit : élaboration de la stratégie, animation de l'équipe commerciale, recrutement d'ingénieurs, prospection et développement du portefeuille clients.

De formation supérieure et ayant 5 à 10 ans d'expérience dans la vente de prestations de service informatique et de solutions dans les grands comptes.

Poste basé à La Défense.

Rémunération : 600 KF + stock-options.

Envoyez-nous votre dossier de candidature sous la référence "DD" en indiquant votre date de disponibilité à :

GLOBAL, Séverine BOYER, 1, place de la Pyramide, Tour Atlantique, 24^e étage. 92911 Paris La Défense cedex. Adresse email : DRH@global.fr

■ **19633** - Une importante société européenne de composants électroniques implantée mondialement, recherche pour sa direction de la Stratégie et du Plan un ingénieur de haut niveau responsable de la gestion d'importants programmes de recherche et développement.

L'âge souhaité du candidat se situe entre 32 et 35 ans.

La maîtrise de l'anglais est indispensable.

Le candidat devra avoir un fort intérêt pour les hautes technologies et une expérience souhaitée en électronique.

Le poste est basé en région parisienne avec des déplacements de courte durée. Ce poste est disponible à court terme. Le service détaché est possible.

Répondre au Bureau des Carrières de l'A.X. qui transmettra.

■ **19753 - NCH Consulting Service** et Conseil en systèmes d'information, connaît une très forte expansion grâce à sa **stratégie "win-win"** et à son **éthique profondément "humaniste"** : rémunération attractive avec une révision fréquente, plan de formation individualisé et pluriannuel, possibilité de participer au capital.

NCH Consulting intervient dans quatre pôles d'activité : conseil et assistance à la maîtrise d'ouvrage, développement en client-serveur, développement en Internet/Intranet, intégration de progiciel (SAP, Oracle, Peoplesoft). NCH Consulting se fixe comme objectif de dépasser cent collaborateurs avant l'an 2000 et recrute des **managers, directeurs de projet, consultants, ingénieurs d'étude, ingénieurs de développement.**

Contacteur Can Hoang NGO (X67, DG) ou Robert CHARBIT (X78, directeur associé) au 01.42.36.71.71 - NCH Consulting, 149, rue Montmartre, 75002 Paris.
<http://www.nchconsulting.com>

■ **19811** - Start-up créée par X83 dans le domaine de l'informatique appliquée à la sai-

sie de données sur images 3D recherche un partenaire développeur de haut niveau.

Profil recherché : esprit d'entreprise, disponibilité, ténacité, aisance relationnelle, maîtrise du développement sous windows (95, NT et 98) en langage C++.

Participation souhaitée au tour de table des actionnaires. Niveau de participation et salaire à négocier.

Tél. fixe : 01.53.94.57.44 - Tél. portable : 06.60.22.38.93.

■ **19837 - SYNESIS** est une jeune SSII créée par une équipe possédant une forte et longue expérience internationale dans le développement des technologies avancées de l'informatique.

SYNESIS se spécialise dans les domaines de l'interopérabilité des systèmes informatiques et de la sûreté des logiciels avec des méthodes et technologies innovantes. Elle comprend deux pôles d'activités :

- ingénierie des données,
- test, vérification et validation des logiciels.

SYNESIS recherche actuellement, pour ces deux pôles, des ingénieurs ayant au moins 2 à 3 ans d'expérience. Une bonne connaissance d'UML, d'XML et des méthodes formelles ainsi qu'une expérience des techniques de test et de la sémantique des données sont souhaitables.

SYNESIS offre à de jeunes ingénieurs une opportunité unique de participer au développement de nouvelles technologies de spécification et de validation de logiciels et de systèmes, en partenariat avec les meilleures équipes de recherche.

Contacteur Jacques STERN (PDG, X52) au 01.41.23.09.40, e-mail : stern@cnam.fr ou François COTTE (X71) au 01.41.23.09.40, e-mail : cotte@cnam.fr

■ **19838 - STERN Systèmes d'information** recherche ingénieurs informaticiens de haut niveau ayant des compétences et une expérience dans les technologies avancées et la conception de systèmes complexes.

Contacteur Jacques STERN (X52) au 01.41.23.09.40, e-mail : stern@cnam.fr

■ **19891 - DISNEYLAND Paris**, leader du parc à thème en Europe (~ 10 000 employés), recherche pour son département stratégie et planification un manager doté de solides capacités analytiques, relationnelles et de communication. Autonome et créatif, ce manager devra gérer des projets complexes, relatifs à l'ensemble de l'entreprise et à son développement, pour le compte de la Direction générale.

Rattaché au directeur de la stratégie et de la planification, très forte visibilité au sein de l'organisation.

Expérience professionnelle de 2 à 4 ans dans le conseil en stratégie ou dans la banque d'affaires. Anglais courant indispensable.

LM + CV à adresser à Laurence Vernon, Eurodisney SCA, Stratégie et Planification, Bâtiment administratif, 2^e étage, BP 100, 77777 MARNE-LA-VALLÉE Cedex 4.

■ **19898** - Société de conseil internationale en stratégie cherche des CONSULTANTS EN STRATÉGIE (H/F) pour conduire des missions chez des clients multinationales et pour participer dans le développement d'un nouveau cadre de stratégie pour la croissance innovatrice. Vous êtes totalement bilingue anglais-français, pragmatique, rigoureux, avec un esprit d'analyse. Merci d'envoyer votre

lettre de motivation en anglais + CV à Peter YOO, Aeris Consulting Group, 144 Bureaux de la Colline, 92213 Saint-Cloud Cedex. Fax : 01.47.71.25.20.

■ **19921 - APPLICATION NETWORKS** is a Silicon Valley startup. Application Networks develops a software product to support Risk Management and operation control of large global banks. Our system is based on a 3-tier client/server architecture, developed in Java on top of Enterprise Java Beans. For our California office and our London branch we are recruiting high potential software developers, fluent in English, with a successful experience of 1-2 years in Object Oriented programming. Candidates should contact M. Grayson Grimes : 0171.723.03.34 in London.

DEMANDES DE SITUATION

■ **2733 - X** - 36 ans - 7 ans conseil en organisation dont 1 en Allemagne, 4 ans de direction informatique, organisation et qualité - recherche poste en direction informatique ou organisation dans groupe ambitieux et en développement.

■ **2736 - X75 Civil Ponts** - 43 ans - grande expérience direction centres de profit, direction de projets et études dans domaine BTP ; formé Risk Management ; recherche poste à

responsabilité dans secteur banque, assurance, industrie ou services basé région parisienne.

■ **2737 - X61**, ayant cédé son entreprise (services), disponible pour missions de conseil (organisation, stratégie) et/ou de management intérimaire dans l'industrie et les services.

■ **2745 - X65**, expériences réussies de manager technique dans le domaine concurrentiel des télécommunications, recherche poste de direction ou missions de longue durée requérant sens des responsabilités, disponibilité, compétences étendues et diversifiées dans les domaines de la radiodiffusion, des télécommunications, d'Internet. Anglais courant ; contexte France ou missions à l'étranger (base PARIS).

■ **2750 - X87**, ENPC et Caminos de Madrid. Expérience à l'international en travaux publics - gestion, contrat et travaux - direction de PME en France, compétences technico-commerciales. Recherche poste sur chantier, unité de production ou dans une agence.

■ **2761 - X89**, Doct. Écologie. Recherche vacation pour début 1999. basilais@com.univ-mars.

■ **2765 - X70**, expériences réussies en conduite de grands projets d'amélioration et d'optimisation de la productivité dans des environnements complexes, recherche poste de responsable de conduite du changement

auprès d'une Direction générale ou missions de longue durée en maîtrise d'ouvrage de projets importants.

À L'APEJ, VOTRE EXPÉRIENCE PEUT AIDER UN JEUNE

L'APEJ (Avenir promotion emploi des jeunes), association de bénévoles loi 1901, a pour but d'aider les jeunes à s'insérer dans le monde du travail.

Son action qui s'exerce par l'accueil, l'écoute et le dialogue, en entretiens individuels ou en ateliers collectifs, porte sur la mise en œuvre d'outils de recherche d'emploi adaptés.

Créée en 1988, l'APEJ est agréée par le ministère de la Jeunesse et des Sports et partenaire du Centre d'information et de documentation jeunesse (CIDJ).

Si vous voulez rejoindre notre équipe écrivez à l'APEJ
101, quai Branly, 75015 Paris
ou téléphonez à Monique DUGAS
au 01.44.49.13.36.

AUTRES ANNONCES

Secrétariat de l'A.X.

5, rue Descartes, 75005 Paris

Tél. : 01.56.81.11.11

Fax : 01.56.81.11.01

DEMANDES DE SITUATION

■ **S160** - A.X. recommande trad. MBA (USA) pour traduction anglais/français dans les domaines économique, gestion, documentaire, littéraire. Livres traduits de l'anglais déjà publiés. Tél. à l'A.X. (01.56.81.11.11) qui transmettra.

■ **S161** - Sœur X83, 32 a., titulaire DESCF, 10 ans exp. prof. (dont 5 à l'internationale) en entrep. et cabinet expertise, pratique anglais, rech. poste à resp. ds les domaines comptable, financier ou gestion projet, région Béziers. Tél. : 04.67.30.51.88.

■ **S162** - Fille Cam. X54 - ESC Grenoble. 2 ans d'exp. Rech. poste de resp. formation, préf. secteur industriel. CV sur demande. Tél. dom. rép. : 01.39.52.41.58 - 01.47.41.08.02.

DEMANDES DE LOCATIONS

■ **212** - Cam. ch. villa BIARRITZ à proximité ANGLET. 4 ch. + jard. 15 au 31/07/99. Tél. le soir : 01.43.06.18.86 - 06.85.71.13.75.

■ **213** - Cam. X77 ch. mais. 5/7 p. Cap Bénat ou Gaou Bénat. 2 ou 3 semaines en août. Tél. : 01.42.24.04.65.

OFFRES DE LOCATIONS

Paris/banlieue

■ **LA426** - PARIS XIV^e, box fermés, spacieux. 650 F CC. Tél. bur. : 01.30.56.39.39 - soir : 01.40.44.56.86.

■ **LA427** - HESPÉRIDES - WAGRAM, M^o Ternès. 2 p. cuis. équip. refait neuf, 3^e ét., 6 000 F/mois + 5 800 ch. Tél. : 01.45.03.02.67.

■ **LA428** - PARIS XII^e, appt, 3 p., 66 m² + cave + box en s/sol, ét. élevé, clair, calme. 6 200 F/mois CC. Tél. : 01.40.33.96.85 - 06.08.06.51.01.

■ **LA429** - GOBELINS, appt, 2 p., cuis., SdB, 45 m², 2^e ét., standing, asc., cave, pkg s/sol. 4 400 F/mois + ch. Tél. : 01.39.51.77.48.

■ **LA430** - Paris XV^e - Grenelle. Studio 35 m², 7^e ét., asc., clair, calme, 3 600 F + ch. Tél. : 01.40.51.00.19, soir.

Province

■ **LB456** - CANNES ttes pér., appt 2/4 pers., vue except., calme, pisc., pkg, tél. Tél. : 02.31.52.10.77.

■ **LB457** - TIGNES - appt pied pistes, 2 p. + cab., 4/8 pers., sud, équip. Tarifs agence -20 %. Tél. : 01.46.24.43.13.

■ **LB458** - TIGNES, Pâques, Mai, Été, ski, randonnée, nbreux sports. Appt. 4/6 pers., 55 m², Sud. Tél. : 04.78.87.07.41 - 01.47.45.11.74.

■ **LA459** - Fille cam. loue GOLFE MORBIHAN juillet/août/sept. ds village, vaste maison bourgeoise, 4 ch., 2 SdB, salon, SàM, jardin. Peut convenir à 2 familles amies. Poss. quinz. ou mois. Plage à 600 m, golf à 6 km. Tél. : 01.39.52.95.78.

VENTES D'APPARTEMENTS ET PROPRIÉTÉS

Paris/banlieue

■ **VA430** - ANTONY (92) - appt. sur parc résidentiel - 93 m² - E/W - séj. dble + 2 ch. - balcon 11 m². Pkg, cave. Libre 07/99. 1,5 MF. Tél. : 01.42.37.06.39 ou 01.45.49.16.08.

■ **VA 431** - PARIS - X88 vd 3 p., 52m², entre M^o Glacière et parc Montsouris, calme, soleil, vue. 850 000 F (box possible 100 000 F). Tél. : 01.43.25.74.02.

Province

■ **VB428** - CARNAC (Morbihan - 56340) - 200 m du bourg, très calme, villa 6 p., 5 ch., salon avec cheminée, SàM, SdB, 2 Dches, 157 m² hab. pondérés sur terrain 1 300 m². Direct propriétaire. Tél. : 01.64.37.04.92.

■ **VB429** - Fils cam. vd VALBONNE (06560) proche village gde villa 200 m², gd sjr, 3 ch., 2 SdB, piscine, dépendances, terrain 1 800 m², arboré. Prix : 3,8 MF. Tél. : 04.93.45.34.00.

Les annonces sont publiées à titre de service rendu aux camarades et n'engagent pas la responsabilité de l'A.X.

Seules les annonces reçues par courrier ou par fax seront traitées (pas d'annonce par téléphone).

Le règlement ne s'effectue qu'après parution de l'annonce, une facture vous sera adressée.

Tarifs 1999 : la ligne

Demandes de situation :	45 F
Offres d'emploi :	55 F
Immobilier :	75 F
Divers :	85 F

Les annonces à publier dans le n^o de **mai 1999** devront nous parvenir au plus tard le **9 avril 1999**.

INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

■ **C144** - Fils TUGAYE (48) ébéniste d'art effectue restauration et travaux tous styles sur plan. Conditions spéciales aux X et familles. Tél. : 01.43.79.13.52.

■ **C145** - Ép. X53, décoratrice, rénove appt., SdB, cuis., assure suivi des travaux ts corps d'état. Contacter F THIREAU : 01.46.24.57.32.



POITOU-CHARENTES

PME : la région où il fait bon grandir !

En Poitou-Charentes, l'économie c'est d'abord l'affaire des Pépites : les petites entreprises personnelles, industrielles, tertiaires et de service. Elles se caractérisent par leur vitalité. La présence de grands établissements complète la diversité industrielle.

Les Pépites ou l'or de Poitou-Charentes

Pour ses entreprises, Poitou-Charentes s'engage avec une réelle dynamique. Le développement des deux universités et des cinq écoles d'ingénieurs soulignent ici les mouvements pour l'intelligence. Le pôle du Futuroscope est devenu le symbole international de la démarche de créativité et de la volonté d'ouverture.

Pour ses entreprises, la Région développe un programme d'accompagnement à la mesure de leurs ambitions. D'ailleurs, deux industriels sur trois pensent qu'ici elle est l'institution la plus importante pour préparer l'avenir (Sofrès 97).

Les contrats, clefs du développement

La Région a mis sur pied une politique de contrats : le contrat de développement économique pour les investissements et les créations d'emplois, le contrat de projet pour la petite entreprise destiné aux fameuses Pépites. Une véritable "boîte à outils" répond parallèlement aux démarches d'innovation, d'exportation, de formation... C'est le concours pour entreprendre; c'est l'aide régionale à la

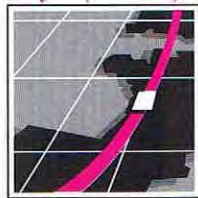
modernisation des PME; c'est le développement des compétences des entreprises (aides au conseil, au recrutement et à la formation); c'est le renforcement des fonds propres grâce à la société de capital développement "Poitou-Charentes Expansion"; c'est l'aide à l'innovation en facilitant le transfert des travaux de recherche vers les entreprises. ...

Les projets pour de grandes filières

Plusieurs filières économiques sont en Poitou-Charentes au niveau d'excellence : l'industrie des transports, l'agro-alimentaire, le tourisme intelligent, les nouveaux matériaux, l'assurance et les services, l'aquaculture, l'énergie... Les laboratoires de recherche multiplient leurs initiatives en liaison avec les PME. Pour soutenir cette dynamique, la Région propose, avec ses partenaires, des programmes de soutien : VEDELIC pour les véhicules électriques, VALAGRO pour l'agro-industrie non alimentaire, "le pôle emballage", le projet aéronautique, la restauration hors foyer...

Poitou-Charentes, conviviale comme une PME. La Région qui saura vous accueillir.

La Dynamique Atlantique



RÉGION
POITOU-CHARENTES

Pour assurer votre collectivité,



nous vous proposons beaucoup plus qu'une assurance...

Une gestion optimisée de votre contrat d'assurance



Pour l'ensemble de vos garanties, la CNP met en place des services qui vous

permettent d'adapter la gestion de l'assurance à votre mode d'organisation.

Vous pouvez également participer à cette gestion. La CNP a notamment développé des systèmes informatiques qui vous permettent de gérer à votre rythme l'assurance et vous offrent les avantages de la gestion en temps réel.

Une aide efficace dans la gestion des risques de votre personnel

La CNP vous apporte plus qu'une simple réponse à vos obligations statutaires. Elle vous conseille dans la prévention et la gestion des risques liés à la vie.



La CNP vous accompagne dans la réalisation d'actions de prévention des accidents du travail et de maîtrise de l'absentéisme.

Appelez-nous sur la ligne Collectivité Service Plus : **01.42.18.81.30**

