

Pantin, le nouveau Brooklyn ?

par

■ **Bertrand KERN** ■

Maire de Pantin

En bref

Trois mois après son élection comme maire de Pantin en 2001, Bertrand Kern ne peut que constater la fermeture des Grands Moulins, qui met le point final à un processus de désindustrialisation entamé vingt ans auparavant. Pantin, cité artisanale et industrielle, se cherche un avenir. Une décennie après, le *New York Times* et plusieurs journaux français commencent à parler de Pantin comme d'un nouveau Brooklyn, en référence à l'installation de la galerie new-yorkaise Thaddaeus Ropac, à la suite de la venue d'Hermès, de Chanel, du pôle de formation aux métiers de la création La Fabrique et de la trentaine d'artisans d'art qui se sont regroupés dans le quartier des Quatre-Chemins. Cette dynamique a été impulsée par une démarche pragmatique du maire, premier ambassadeur de Pantin, pour vanter les nombreux atouts de la ville. Si les premières mutations ont été accidentelles, des synergies commencent à se faire jour entre ces différents acteurs de l'art, de l'artisanat et de la création.

Compte rendu rédigé par Sophie Jocolin

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé avec le soutien de la Direction générale des entreprises (ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique) et grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1^{er} septembre 2015) :

• Airbus Group • Algoé¹ • ANRT • Be Angels • Carewan² • CEA • Chaire "management de l'innovation" de l'École polytechnique • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris • CNES • Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables • Crédit Agricole S.A. • Danone • EDF • ESCP Europe • FaberNovel • Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • HRA Pharma² • IDRH • IdVectoR¹ • La Fabrique de l'Industrie • La Poste • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, DGE • NEOMA Business School • Orange • PSA Peugeot Citroën • Renault • SNCF • Thales • Total • UIMM • Ylios

1. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation
2. pour le séminaire Vie des affaires

Je me suis lancé dans l'aventure politique à la veille de la réélection de François Mitterrand, en 1988, en tant qu'assistant parlementaire de Claude Bartolone. J'avais auparavant pris part au syndicat étudiant UNEF-ID (Union nationale des étudiants de France - Indépendante et démocratique) à Aix-en-Provence, où j'étais élève à l'Institut d'études politiques. Puis, ayant dû écourter des études de droit pour gagner ma vie, j'ai pris un poste à l'Union de Banques à Paris (UBP). En 1993, la défaite du Parti socialiste a laissé présager que la gauche ne reviendrait pas au pouvoir avant longtemps. J'ai alors repris une maîtrise de droit à la Sorbonne et suis devenu avocat, en restant l'assistant de Claude Bartolone. Quatre ans plus tard, celui-ci m'a choisi comme suppléant à la députation après la dissolution de l'Assemblée nationale décidée par Jacques Chirac.

Je me suis présenté pour la première fois à Pantin à l'occasion des élections cantonales de mars 1998. J'avais jusqu'alors dirigé les campagnes de plus anciens candidats, mais je sentais que mon temps était venu. J'ai sillonné la moitié de la ville en faisant du porte-à-porte, écumant presque en totalité les cinq mille logements HLM où vivait l'électorat du maire communiste sortant, Jacques Isabet, auprès duquel je devais faire la différence. J'ai été classé en tête dès le premier tour et suis devenu conseiller général de Seine-Saint-Denis et de Pantin. Claude Bartolone étant entré peu après au gouvernement de Lionel Jospin, j'ai hérité du mandat de député. Dès lors, tous mes efforts se sont concentrés sur la conquête de la ville de Pantin. J'ai accédé à la fonction de maire en 2001 à l'issue d'un second tour qui m'opposait à Jacques Isabet. Dans ce bastion communiste qu'était la Seine-Saint-Denis, ce retournement était notable. J'ai été réélu dès le premier tour aux élections départementales de 2004, avec 54% des voix, ainsi qu'aux municipales de 2008, avec 58% des suffrages. En 2014, bien que les Verts qui me soutenaient jusque-là aient décidé de constituer une liste autonome, j'ai recueilli 51% des votes au premier tour.

Un socialisme sans dogmatisme

Quelle analyse a guidé mon action lorsque j'ai été élu? Pantin avait été une ville industrielle très dynamique. Elle était emblématique du partage politique qui s'était instauré dans la région parisienne : à l'ouest, les quartiers d'affaires et les nantis, fidèles à la droite; en Seine-Saint-Denis, les zones d'industrie, les ouvriers, les pauvres et les immigrés, fidèles au parti communiste. Le parti socialiste était absent de ce paysage. Cette configuration a fonctionné en Île-de-France tant qu'un équilibre économique s'est maintenu : l'activité tertiaire se développait à l'ouest, notamment à La Défense, tandis que l'industrie restait une force pour le pays. Jusqu'au début des années 1980, Pantin accueillait notamment l'usine Motobécane et la Manufacture des tabacs et allumettes, Aulnay-sous-Bois un site de production Peugeot et Sevran des ateliers Kodak.

Lorsque la décentralisation a commencé à poindre, au début des années 1980, cet équilibre politique et économique s'est effondré. La Seine-Saint-Denis a vu s'amenuiser la taxe professionnelle apportée par l'industrie. Ses difficultés sont apparues au grand jour et n'ont cessé de s'amplifier au cours des années 1990 et 2000.

Conseiller municipal depuis 1989, je côtoyais des jeunes élus communistes qui honnissaient tout projet d'implantation de bureaux, de peur d'attirer une classe moyenne peu encline à leur accorder ses suffrages. Aux Lilas, commune voisine de Pantin, le maire de droite, soucieux de se constituer un fief électoral, appliquait sans vergogne une politique d'accession à la propriété, dépourvue du moindre logement social. À l'inverse, le maire communiste de Pantin était hostile à tout projet de développement tertiaire ainsi qu'à l'accueil d'une population plus favorisée. Si ce "communisme municipal" affichait un bilan positif dans certains domaines – une politique exemplaire à destination des personnes âgées, de la petite enfance et de l'enfance, la création de trois centres de santé et d'un centre communal d'action sociale –, la ville se trouvait néanmoins dans l'impasse en matière de développement et de mixité économiques. Partant de vingt-cinq mille emplois au début des années 1980, elle en comptait moins de vingt mille au début des années 2000, contre vingt-sept mille aujourd'hui. J'ai pris le contre-pied de cette politique économique avec, de surcroît, un souci de mixité sociale et de développement durable.

La reconversion des Grands Moulins, acte fondateur

J'étais élu depuis trois mois quand, en juillet 2001, le propriétaire des Grands Moulins de Pantin, Jean-Michel Soufflet, m'a annoncé l'arrêt prochain de son activité. J'ai approuvé son souhait de reconverter ce site industriel, mais en imposant une condition : je voulais avoir la maîtrise de ce projet du début à la fin. Ce site était classé en zone industrielle, ce qui interdisait d'y implanter des bureaux. Un projet tertiaire imposait une requalification en zone dite "d'activité", ce qui quadruplait de facto la valeur du bâtiment. Jean-Michel Soufflet a lancé un concours d'architecte où se sont opposés trois grands noms – Reichen et Robert, Wilmotte, Zublena et Macary – pour des projets allant de 50 000 à 70 000 mètres carrés. Le choix final me revenait. J'ai accordé ma préférence au premier, qui proposait certes la superficie la plus réduite, mais préservait les deux moulins du XIX^e siècle, patrimoine industriel de la ville, et leur adjoignait des immeubles de bureau sans les cacher ni les gâcher. Jean-Michel Soufflet a accepté ma décision malgré le manque à gagner qu'elle lui faisait subir. Ce fut l'acte fondateur de la politique de développement de la ville.

Parmi les promoteurs qui se sont manifestés, nous avons retenu BNP Paribas Immobilier. Là encore, les conditions étaient strictes : respecter à la lettre le projet architectural et participer à la réhabilitation du site ainsi que de son pourtour, où se trouvait notamment la gare RER. Preuve que l'opération n'était pas sans intérêt, le financier a déboursé 4 millions d'euros. BNP Paribas Securities Services a établi son siège dans les Grands Moulins en 2009, apportant trois mille cinq cents emplois. L'entreprise a également conclu une convention de participation avec la ville. Malheureusement, la taxe professionnelle a été supprimée en 2010, privant la ville d'un apport potentiel de 1,5 million d'euros.

Des maisons de luxe s'invitent à Pantin

La réhabilitation spectaculaire des Grands Moulins a donné le signal d'une renaissance de Pantin. Dès lors, j'ai pu nouer des coopérations avec d'autres grandes entreprises. C'est ainsi qu'Hermès a installé une grande partie de ses ateliers de maroquinerie à Pantin, dans un bâtiment sobre et majestueux qui a recueilli l'Équerre d'argent en 2014. Ce fut l'occasion de recréer une partie du centre-ville, qui était totalement sinistré, en aménageant notamment une place, une allée piétonne et un espace vert. Le commerce est progressivement revenu, et la mixité sociale s'est accrue via une politique d'accession à la propriété.

Les laboratoires cosmétiques Bourjois étaient présents de longue date à Pantin : la proximité avec les abattoirs de la Villette leur permettait de récupérer les graisses et le sang des animaux figurant autrefois parmi les ingrédients de ses rouges à lèvres. Ils ont été rachetés par Chanel. Or, cette dernière a entrepris de les délocaliser dans l'Oise, suscitant une grève du personnel pantinois. Jugeant que le plan social de la maison de luxe offrait un accompagnement insuffisant aux salariés, dont un bon nombre devait déménager, j'ai accordé mon soutien à l'intersyndicale du site. De ce fait, la direction de Chanel a revu ses propositions à la hausse. La CGT, pourtant, a maintenu son opposition. J'ai considéré pour ma part que l'objectif était atteint et, à la grande surprise de l'entreprise, me suis désolidarisé des grévistes. Cela m'a permis de renouer le dialogue avec Chanel, de lui témoigner mon regret de voir partir Bourjois, entreprise pantinoise historique, et d'apprendre que la maison recherchait un site pour son laboratoire de recherche et développement (R&D). Justement, le papetier Papyrus quittait un très beau terrain au bord du canal de l'Ourcq. J'ai organisé une rencontre entre les deux sociétés, au terme de laquelle elles ont fait affaire. L'entité de R&D de Chanel – lieu très protégé – s'est installée avec près de trois cent cinquante emplois, jouxtant un petit musée de la marque, la "chanelothèque".

Chanel, entreprise assez secrète, ne manifeste peut-être pas le même désir qu'Hermès ou BNP Paribas de participer au développement de la ville de Pantin et à la conservation de son patrimoine industriel, mais elle y a néanmoins installé six maisons d'art relevant de son giron, dont le fameux dentellier Lesage.

La réhabilitation des Magasins généraux

Face à Chanel, au bord du canal, se trouvaient les Magasins généraux, entrepôts majestueux appartenant à la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP). Ce bâtiment de 20 000 mètres carrés était abandonné et taggué par de grands noms du *street art*. Au début des années 2000, la CCIP m'a annoncé son intention

de localiser une activité de dédouanement sur ce site de 3,5 hectares: une soixantaine de poids lourds fréquenteraient quotidiennement les quais de déchargement. Je ne pouvais l'accepter. Au terme d'un bras de fer dans lequel ont pesé l'élection de Bertrand Delanoë à la mairie de Paris et son ambition de participer au développement des communes riveraines, la CCIP a cédé, et la ville de Pantin a pu acquérir ces terrains. Plusieurs projets ont avorté faute de modèle économique viable (l'installation de l'École nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette notamment), avant que nous trouvions un montage assez sophistiqué avec la société immobilière Nexity. Outre la réhabilitation des entrepôts en bureaux, la ville lui a confié trois bâtiments de la zone à construire (ZAC) du Port destinés à des logements. Klépierre en est l'investisseur, et l'agence de communication BETC (groupe Havas-Bolloré) l'occupant.

Une place pour l'industrie

Si je suis favorable à l'implantation de bureaux à Pantin, je m'efforce aussi, lorsque c'est possible, d'y maintenir de l'activité industrielle. À proximité des Grands Moulins se trouvait une blanchisserie industrielle, propriété d'Elis. Celle-ci refusait toute discussion tant que la ville n'aurait pas réhabilité les Grands Moulins. Nul doute que si son site était requalifié en zone tertiaire, elle en profiterait pour le revendre et quitter Pantin. Pour l'éviter, j'ai maintenu un îlot industriel qui correspond à Elis au sein de la ZAC. À la faveur du renouvellement d'un directeur, le blanchisseur a fini par se décider. Nous sommes convenus de le réinstaller au nord du canal, à côté de Chanel et des ateliers du TGV Est. Son effectif a doublé pour atteindre cinq cents employés, et réserve une place aux travailleurs non qualifiés.

Des docks à Pantin

Nous nous apprêtons à réaliser une opération de logement avec Sogeprom au bord du canal, portée par un très beau projet architectural d'inspiration "docks": la ZAC des Grands Moulins. La ZAC du Port quant à elle, de même inspiration, comprendra également un petit port de plaisance de quarante anneaux et un port à sec, c'est-à-dire un lieu de réparation et de remise en état des bateaux.

Dans cet environnement autrefois industriel, qui était totalement dégradé et à l'abandon, nous recréons un quartier. Le canal, auquel la ville tournait jusqu'alors le dos, est réinventé.

Le retour de l'emploi

Le renouveau est bien là: l'ancienne casse automobile a été remplacée par une école à énergie positive, le centre administratif est devenu le Centre national de la danse, le site des Grands Moulins, qui n'employait plus que quarante personnes, accueille aujourd'hui trois mille cinq cents salariés et s'apprête à en recevoir mille cinq cents supplémentaires en septembre 2015. Hermès s'est déployé dans le centre-ville hier sinistré, passant de six cents à mille trois cents emplois, et envisage de poursuivre son développement sur les anciens sites Peugeot et Renault de la porte de Pantin. Les Magasins généraux naguère délabrés, abriteront le siège d'une des plus grandes agences de communication européennes et mondiales.

Lorsque j'étais député en 2000, j'avais plaidé avec succès auprès du ministre des Transports pour que les ateliers du TGV Est soient implantés à Pantin plutôt qu'à Noisy-le-Sec. Leur arrivée en 2008-2009 nous a apporté 15 millions d'euros de taxe professionnelle et trois cents emplois. J'ai également convaincu la SNCF de se séparer d'un bâtiment de 200 000 mètres carrés à l'abandon, situé à proximité de la voie ferrée, dont elle était propriétaire. Inutile de préciser que la ville entendait être associée au devenir de ce site. À l'issue d'un concours, deux candidats étaient en lice, la Foncière des Régions et un investisseur chinois souhaitant monter une plate-forme de distribution du textile. Nous avons retenu la Foncière des Régions, qui s'est engagée à réhabiliter le bâtiment. Aujourd'hui, ces 200 000 mètres carrés sont occupés à près de 90 % par des activités logistiques, offrant des emplois aux Pantinois peu qualifiés. On y trouve également le plus important *data center* d'Europe, appartenant à la société américaine Equinix.

Fin 2015, Saint-Gobain installera dans une ancienne Halle Lafaille, rachetée à la SNCF, un magasin regroupant

ses huit enseignes du bâtiment (Point P, Lapeyre...). Deux cent cinquante postes seront ainsi créés, et la Mission locale veillera à ce que toutes leurs chances soient données aux jeunes Pantinois.

Grâce à cette efflorescence de projets, la réputation de la ville a grandi et irrigué les cercles des décideurs économiques. Une dynamique s'est progressivement mise en place. Aujourd'hui, la ville de Pantin a vingt-sept mille emplois, soit trois mille de plus qu'avant la crise industrielle.

Pour une mixité sociale

Le quartier des Quatre-Chemins a longtemps accueilli des populations en grande difficulté. La politique de préemption du maire communiste avait découragé l'initiative privée, laissant les immeubles ouvriers des années 1920 et 1930 se dégrader. Nous avons hérité d'habitats indignes en proie aux voyous et aux marchands de sommeil, investis par des migrants en situation irrégulière, n'ayant accès ni à l'emploi ni à l'aide au logement et vivant de menus trafics de cigarettes et de stupéfiants. Cette précarité a peu à peu gangrené le quartier.

Afin d'inverser la tendance, nous avons lancé un programme Habitat indigne avec l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU). Le risque serait en effet de ne miser que sur les zones de Pantin susceptibles de séduire les décideurs économiques et culturels, en centre-ville, et de laisser à l'abandon les quartiers périphériques. La ville de Montreuil n'a pas su éviter ce travers. Le quartier du Bas-Montreuil, desservi par le métro, se gentrifie à mesure que s'y installe une classe moyenne parisienne en mal d'espace, tandis que les cités du Haut-Montreuil, oubliées des transports en commun, ne connaissent pas la même mixité sociale. De même, le quartier de la Plaine Saint-Denis s'est extraordinairement développé autour du Stade de France, mais jouxte les quartiers relégués de la porte de Paris et de la cité des Francs-Moisins. Pantin a l'immense chance d'avoir un territoire entièrement desservi par le métro, mais aussi par le RER et même le tramway. Avec le concours des habitants, nous nous sommes à ce point mobilisés pour bénéficier du tramway parisien que nous avons réussi à détourner son tracé en lui faisant faire une boucle par Pantin ! En 2020, grâce au projet de prolongement du RER E, aussi appelé Éole, la ville sera directement reliée au quartier de La Défense en treize minutes.

J'ai créé un pôle des métiers d'art et de la création aux Quatre-Chemins, grâce auquel nous avons pu réinvestir les rez-de-chaussée des bâtiments indignes. Les trente artisans, initialement relogés par Epareca à des loyers attractifs, ont été rejoints par de nouveaux arrivants "spontanés". On y trouve aujourd'hui un facteur de trompettes, des stylistes, une souffleuse de verre qui expose et vend à Noël dans l'un des grands magasins parisiens... Dans le même temps, nous avons racheté vingt-cinq immeubles promis à la démolition. Enfin, dans le cadre d'un dispositif ANRU, 220 millions d'euros ont été investis aux Courtilières, dont les six mille habitants bénéficient tous d'un logement social. Ce quartier a été entièrement reconfiguré et rénové, dans un souci de développement durable. Là encore, il s'agit d'éviter à tout prix un développement urbain fracturé et de promouvoir la mixité. Au centre de Pantin, j'impose que toute nouvelle construction compte 33% de logements sociaux. L'accession à la propriété est également encouragée grâce à des prix maîtrisés, 10 à 15% inférieurs à ceux du marché.

Je travaille par ailleurs sur un projet d'écoquartier de 20 hectares, sur un terrain appartenant à la SNCF. Il contribuera à recoudre la ville, qui était coupée par le canal et par les lignes ferroviaires. Il pourrait même être un site de secours pour le village olympique.

À mon élection en 2001, j'avais annoncé avec humour que je tenterais de faire de Pantin "l'Issy-les-Moulineaux de gauche". Mon ambition était d'assurer le développement économique et social de la ville, tout en permettant aux personnes de condition modeste de continuer à vivre au cœur de l'agglomération parisienne. Si nous avions laissé faire le marché, si nous n'avions pas imposé un quota élevé de logements sociaux ni obligé les entreprises à participer à l'essor de Pantin au profit de tous, la ville se serait embourgeoisée.

Une telle entreprise n'aurait pu réussir sans un soutien politique. J'ai bénéficié de l'appui de Claude Bartolone, d'autant plus nécessaire que ma première candidature brisait la tradition d'une union de la gauche derrière

le maire communiste sortant. Cette victoire a amorcé le recul du Parti communiste en Seine-Saint-Denis et l'effacement de l'ancien partage politique de l'agglomération parisienne. Parmi les communes voisines, Les Lilas, Romainville, Pierrefitte et Clichy ont été gagnées par des maires socialistes et apparentés, de même que Noisy-le-Sec pendant un temps. La droite a cependant remporté des succès aux dernières élections municipales, en particulier là où les socialistes et les écologistes ne s'étaient pas alliés pour proposer un modèle de développement alternatif. Ce fut notamment le cas à Bobigny où, entre les élections présidentielles et municipales, la maire communiste a perdu 25 % des voix.

Pantin, futur cluster de la création d'art ?

La dynamique de Pantin se poursuit. Ainsi, l'École supérieure de la mode, attirée par la proximité de Chanel et Hermès, pourrait s'installer dans le très beau bâtiment que quitte la Banque de France à l'orée de la ville. J'inaugurerai très prochainement une cité étudiante et un site de formation des Compagnons du Devoir, destinés à accueillir cent vingt apprentis des métiers du tissu et du cuir, qui effectueront leurs stages dans les maisons de luxe voisines.

La CCIP ouvrira prochainement La Fabrique, qui regroupera l'École supérieure des industries du vêtement et d'autres formations aux métiers de la mode et du design, du CAP au master. Sur les quatre cents artisans qui travaillent le cuir pour Hermès à Pantin, trois cents sont issus de ces filières.

Ainsi la ville de Pantin est-elle en train de devenir une sorte de cluster des métiers de la mode et de la création d'art. Je favorise cette dynamique en m'assurant qu'elle bénéficie à l'ensemble des habitants. Il n'est pas question que Pantin soit assimilée à la "ville d'Hermès", par exemple. En revanche, nous devons tirer parti des synergies pouvant se mettre en place entre les jeunes se formant aux métiers créatifs, les artisans d'art et les maisons de luxe. Si je devais solliciter de nouvelles entreprises, je souhaite d'ailleurs qu'elles s'inscrivent dans ce cluster. L'arrivée du traiteur haut-de-gamme Hédiard, défenseur d'un certain art culinaire, a été envisagée, mais a échoué pour des raisons de calendrier.

"Cerise sur le gâteau", j'ai reçu un jour une demande de rendez-vous du marchand d'art Thaddaeus Ropac : il cherchait un lieu où implanter une nouvelle galerie en région parisienne, outre celle qu'il possédait déjà en plein centre de la capitale. Il hésitait, m'a-t-il expliqué, entre Londres et Pantin... Il avait repéré dans notre ville une ancienne fonderie Lebel pour laquelle il était en concurrence avec des promoteurs. J'ai réuni l'industriel propriétaire des lieux et le galeriste, expliquant au premier que je n'accepterais pas que son site fasse l'objet d'une opération immobilière, mais que j'étais hautement favorable à la venue du second. Ils ont fait affaire. Le cédant a accepté de tripler plutôt que quadrupler sa mise, avec en contrepartie la satisfaction de préserver le patrimoine de la ville. Je suis actuellement sollicité par trois galeristes qui me demandent respectivement 5000, 8000 et même 20000 mètres carrés – superficie dont je ne dispose pas. Qui aurait cru qu'un jour, Pantin verrait arriver en limousine les visiteurs d'une galerie exposant des artistes mondialement renommés comme Anselm Kiefer ?

Pantin, populaire malgré tout

Un intervenant: *Qu'est devenue la population historique de Pantin? A-t-elle trouvé sa place dans le renouveau de la ville?*

Bertrand Kern: Je fais le pari de la mixité sociale, mais grâce à un apport de population et non en chassant les habitants historiques. Pantin reste une ville populaire. Elle est passée de quarante-neuf mille à cinquante-quatre mille habitants depuis le début des années 2000. Dans le même temps, le salaire moyen par habitant n'a augmenté que de 1% quand il a crû de 15% à Montreuil et aux Lilas, et a reculé de 20% à Bobigny et Bondy. La population n'a pas vraiment changé, si ce n'est que l'arrivée de classes moyennes a favorisé la mixité sociale.

Une partie des anciens Pantinois occupe des emplois dans les activités nouvellement implantées. Une autre, il faut le reconnaître, trouve plus difficilement sa place. Seuls Elis et Saint-Gobain offrent des perspectives d'emploi industriel. Quant à Hermès, Chanel et BNP Paribas Security Services, elles n'ont proposé aucune embauche dans un premier temps. Leur venue à Pantin était essentiellement motivée par le prix du foncier et la desserte par les transports en commun. Dans un second temps en revanche, lorsqu'elle aura à recruter, BNP Paribas Security Services devra proposer une partie de ses postes aux Pantinois. Nous l'invitons aussi à faire travailler des entreprises locales. Hermès s'engage dans une logique similaire. Chanel se montre plus résistante. Elle demande, par exemple, la construction d'une passerelle enjambant le canal pour ses employés sortant du métro, mais refuse d'y accorder le moindre centime. Je préfère investir dans des écoles et des centres de santé!

Int.: *Comment traitez-vous les problèmes sociaux ou de sécurité que rencontrent d'autres communes de Seine-Saint-Denis?*

B. K.: En 2005, quand les banlieues brûlaient, Pantin était épargnée. La ville propose divers dispositifs venant en soutien des populations en difficulté, faisant office de "soupapes" quand la situation sociale se tend. Citons les maisons de quartier, les centres de santé, les séjours à la mer organisés pour les familles, les cantines à prix réduit (mais jamais gratuites, par principe), les centres de loisirs, les activités s'inscrivant dans la réforme des rythmes scolaires, les partenariats avec la Philharmonie de Paris, la Cité des sciences et de l'industrie et le Centre national de la danse, grâce auxquels les enfants s'initient à de nouvelles activités... Nous nous efforçons de ne laisser personne au bord du chemin, sans y parvenir totalement certes, mais en tendant toujours la main.

Je ne cède pas pour autant à l'angélisme. J'ai créé une police municipale de trente personnes, un corps d'une dizaine de gardiens de parcs et des postes de médiateurs de nuit, cofinancés par Hermès et BNP Paribas à hauteur de 10000 euros par an chacun. Les policiers municipaux mènent un travail de fond pour mettre fin aux trafics et pacifier l'espace public. Cela demande un effort constant. Ces nouveaux postes ont été pourvus à la faveur de réorganisations, de redéploiements et d'efforts de productivité, mais le nombre d'employés communaux n'a pas changé depuis mon élection, soit deux mille cents agents. À peine commence-t-il à décroître.

Les élus communistes s'offusquent que le *New York Times* ait comparé Pantin à Brooklyn, craignant que nous devenions une ville "chic". Je préfère cela plutôt que d'être assimilé au Bronx!

Int.: *Quel est le niveau d'endettement de votre ville, et comment évolue-t-il?*

B. K.: Lorsque j'en suis devenu maire, Pantin était la troisième ville la plus endettée de France par habitant. Cette dette, qui s'élevait à 135 millions d'euros est aujourd'hui de 105 millions d'euros. J'ai réduit l'endettement au début de mon premier mandat puis l'ai fait remonter à son niveau initial en fin d'exercice, pour disposer des moyens de tenir mes promesses. Quant aux impôts, je les ai relevés de 9,8% en 2001, après quoi ils n'ont plus évolué jusqu'à aujourd'hui. Je procède à une nouvelle hausse de 9,8% cette année et ne les augmenterai

plus ensuite. Entre 2008 et 2010, la ville a bénéficié de la taxe professionnelle des ateliers du TGV Est pour près de 12 millions d'euros, dont une partie a été affectée au désendettement. Les 11 millions d'euros de manque à gagner sur la dotation de l'État pour les trois ans à venir seront compensés à 45 % par l'effort fiscal et à 55 % par un effort de gestion.

Peut-on encore agir en politique ?

Int. : *Vous semblez agir sans vous préoccuper des aversions ou des engouements politiques, et en vous démarquant de la doctrine socialiste. Vous n'hésitez pas, par exemple, à traiter avec des entreprises. N'êtes-vous pas un cas isolé ?*

B. K. : Les politiques sont en train de se noyer dans les palabres et oublient d'agir. Bobigny a multiplié les dispositifs de concertation avec les habitants, avec l'ambition d'inventer la ville de 2020. Le maire Bernard Birsinger s'y est adonné avec un certain talent, mais la démarche a périclité après son décès: elle avait peu de traduction concrète, des moyens manquants.

J'ai donc une vision parfois assez désabusée du personnel politique. À 53 ans, je commence d'ailleurs à penser à ma relève, d'autant que je n'ai pas l'intention de garder un mandat de maire après 65 ans. Toutefois, si j'avais 20 ans aujourd'hui, je ne pense pas que j'entrerais en politique. Ce n'est plus un moyen de s'accomplir. Les maires, en particulier, sont en proie aux sollicitations incessantes de leurs administrés mais n'ont plus guère les moyens de leur répondre. Du fait de la dissolution des services étatiques, ils sont la seule personne à laquelle un citoyen peut demander une amélioration de ses conditions de vie.

Le futur maire de Pantin sera un "super-assistant social". Il n'aura pas les ressources nécessaires pour bâtir et développer sa ville, créer des centres de santé ou des écoles. Il pratiquera de la concertation permanente en entretenant une discussion perpétuelle avec la population. Ce sera de l'animation collective et de l'aide sociale, mais ce n'est pas ainsi que j'envisage la responsabilité politique.

Int. : *Vous prouvez tout de même qu'être maire est un beau métier !*

B. K. : Être maire de Pantin est un beau métier, mais être maire de Clichy, Montfermeil ou Sevran est un sacerdoce ! Dans des villes qui ne sont pas desservies par le métro et le tramway, et dont la population exprime une forte demande sociale, la tâche est nettement plus ardue qu'à Pantin.

Int. : *Vous démontrez une véritable capacité de décision et d'action. Comment faites-vous adopter vos choix par votre conseil municipal ?*

B. K. : L'élection est le juge de paix: avoir été réélu au premier tour m'offre une légitimité incomparable. Je ne dois pas cette réélection à mon étiquette politique, mais à mon action.

Au conseil municipal, je n'hésite pas à m'imposer. Je laisse la place au débat s'il porte sur des questions de fond, mais je l'écourte et fais procéder au vote s'il ne consiste qu'en des prises de positions dogmatiques. Il n'est pas question que nos réunions se transforment en guerre de tranchées entre la majorité et la minorité. Bien que j'aie regretté qu'ils me quittent en 2014, les Verts m'ont aussi, d'une certaine manière, rendu service, puisque les socialistes détiennent désormais la majorité absolue. Cela me permet d'avancer vite et de prendre des décisions parfois difficiles, sur des sujets qui suscitent des blocages. À titre d'exemple, nous allons mettre en place une vidéoprotection et un centre de sécurité urbain à Pantin, projet dont les Verts faisaient un casus belli. Certes, cela ne suffira pas à résoudre les problèmes d'insécurité sur l'espace public. Ce sera toutefois une avancée, et permettra d'offrir des postes utiles à des agents éreintés par des métiers pénibles.

Int. : *Êtes-vous confronté à des problèmes relationnels entre les élus, les services municipaux et les cabinets ?*

B. K. : Je suis très intrusif dans la vie des services. Je réunis mon cabinet et mon comité de direction une fois par semaine. À cette occasion, je passe en revue l'ensemble des sujets en cours avec le directeur général des services et les cinq directeurs généraux adjoints. Je préside également une commission de recrutement dans laquelle les directeurs argumentent le renouvellement des postes à la suite de départs. Cela donne lieu à chaque fois à un

débat sur la meilleure façon de dispenser le service public. Dans certains cas, le non-remplacement des partants n'a guère de conséquence. Cette année, nous supprimerons ainsi quarante-cinq postes. Pour la première fois en 2015, la masse salariale des agents municipaux est inférieure à celle de l'année dernière (de 300 000 euros), sans remise en cause du service public, mais grâce à un effort de modernisation et de réorganisation.

Mon directeur général devrait en toute logique présider ce type de commission. Mais sachant que les habitants m'ont élu au premier tour, que je connais intimement cette ville et y habite depuis trente ans, je jouis d'une légitimité qui me permet de faire accepter – voire d'imposer – mes orientations. J'interviens jusque sur des questions d'horaires de travail des personnels. Dans une ville de cinquante-cinq mille habitants, c'est encore possible. Si le maire ne s'investit pas dans ces sujets, la mobilisation et la reconnaissance des agents en sont affectées et l'efficacité du service public en est moindre.

Int. : *En plus de votre fonction municipale, détenir un mandat de député vous aiderait-il à réaliser vos ambitions pour Pantin ?*

B. K. : Autant le mandat de maire peut être utilement cumulé avec celui de conseiller départemental ou régional, autant il n'est pas compatible, si on souhaite s'y consacrer pleinement, avec celui de député ou de sénateur. Pour autant, un parlementaire doit savoir rester proche de la dimension locale, pour appréhender les modalités d'application des lois sur le territoire.

Je suis extrêmement heureux en tant que maire de Pantin pour le moment, mais je ne voudrais pas m'user dans cette fonction. J'aspire à un mandat parlementaire. Grâce à mon expérience et à mon parcours, je pense avoir une pierre à apporter en tant que député ou sénateur.

Les quatre ans durant lesquels j'ai été député ont été enthousiasmants. Lorsque j'étais assistant parlementaire de Claude Bartolone entre 1993 et 1997, avec les cinquante parlementaires socialistes, nous bataillions sur tous les textes, reconstruisions le programme de l'opposition et le confrontions au débat parlementaire. L'exercice était hautement stimulant. Cela m'aurait passionné de travailler sur la réforme territoriale, par exemple.

Sur le territoire de Pantin interviennent la municipalité, le conseil départemental de Seine-Saint-Denis, la région Île-de-France, l'intercommunalité Est Ensemble et la Métropole du Grand Paris. La collecte des ordures ménagères est gérée par Est Ensemble, le nettoyage des rues par la mairie et le traitement des ordures par le Sictom... Dans cette configuration, comment un habitant peut-il savoir où réside l'action politique ? La République est diluée dans ces multiples instances. Il faut selon moi l'organiser en cercles concentriques – la proximité, la semi-proximité et l'échelon plus éloigné – et supprimer les sphères intermédiaires qui sont coûteuses et paralysent l'action politique.

La réforme territoriale est une nécessité, mais elle est pour le moment bâclée. Elle ne s'appuie pas suffisamment sur les réalités géographiques et historiques des territoires et résulte trop de jeux politiques. Marier Clermont-Ferrand avec Lyon revient à signer la mort de la première, et marier Bordeaux et Limoges met en péril cette dernière. Je suis favorable à des régions fortes, organisées autour de pôles de développement – Toulouse et l'aéronautique, Lyon et la biochimie – et concluant des contrats de plan avec l'État.

Int. : *La réforme territoriale ne risque-t-elle pas d'amoindrir les attributions et la capacité d'action des maires ?*

B. K. : La clause de compétence générale est maintenue pour les communes. Bien que je sois conseiller départemental, je suis favorable à la suppression des départements, d'abord en région parisienne puis dans le reste du pays. Certes, cela me demandera de déployer davantage d'énergie pour faire redescendre sur le territoire les crédits qui seront détenus par la métropole du Grand Paris. Dans celle-ci, il me semble nécessaire de répartir certaines compétences départementales vers l'échelon inférieur (l'aide sociale notamment) et d'autres vers l'échelon supérieur (comme les collèges et les routes). La myriade de syndicats territoriaux doit aussi être supprimée. La ville de Pantin en est dotée pour l'assainissement, le développement du numérique, le funéraire, le gaz et l'électricité, l'eau, le traitement des ordures, la collecte des ordures ménagères... Ils avaient leur pertinence à l'origine, quand ces services ont été mis en place, mais ne sont plus aujourd'hui que le théâtre de jeux de pouvoir. La métropole du Grand Paris devrait reprendre ces questions à son compte. Je ne participe d'ailleurs plus aux réunions de ces syndicats. J'y retournerai quand le Grand Paris sera créé et que nous entrerons dans le cœur du sujet : la définition de l'intérêt métropolitain.

■ Présentation de l'orateur ■

Bertrand Kern: avocat; élu de la ville de Pantin depuis 1989, il en est le maire depuis 2001, réélu au premier tour des élections municipales de 2008 et 2014; conseiller départemental de la Seine-Saint-Denis depuis 1998; candidat suppléant de Claude Bartolone, il a été député de Seine-Saint-Denis de 1998 à 2002; président de la communauté d'agglomération Est Ensemble (Bagnolet, Bobigny, Bondy, Le Pré-Saint-Gervais, Les Lilas, Montreuil, Noisy-le-Sec, Pantin et Romainville) de sa fondation en janvier 2010 à octobre 2012.

Diffusion septembre 2015
