

# LE MANDAT DES TRANSITIONS MÉTROPOLITAINES

6 années pour mettre en œuvre ensemble 3 orientations transversales.



La transition environnementale constituera l'épine dorsale du mandat. La métropole est en effet l'échelle pertinente pour cette démarche. De plus, cet axe peut constituer le dénominateur commun et le facteur de convergence entre les préoccupations de nos habitants, les «intérêts» des communes de toutes tailles, et les convictions politiques et citoyennes des élus métropolitains.

La mise en œuvre de cette transition s'appuiera sur trois piliers : la révolution des mobilités, l'amélioration du cadre de vie et enfin la préservation et la qualité des ressources.

## I. LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

**Première attente des Métropolitains : rendre plus facile leurs déplacements et minimiser le temps qu'ils y perdent. C'est notre cœur de métier et cela doit donner lieu à une mobilisation générale.** Ainsi, bien que le SDIT ait été voté il y a exactement un an, le démarrage des études n'a pas encore eu lieu. Accélérons ! Ayons pour nous même l'exigence de premières réalisations dans le cadre du SDIT à l'échelle d'un mandat, comme toutes les autres métropoles en sont capables.

Redonnons aux transports en commun les capacités de fonctionnement pour desservir tous nos territoires et notamment les plus enclavés ; il est indispensable d'améliorer l'offre avant même d'envisager la gratuité. **Triplons les moyens affectés au développement de la marche et surtout du vélo, pour lequel j'ai proposé il y a quelques mois de passer de 30 à 100 millions d'euros d'investissement par mandat.**

Si se déplacer mieux est une nécessité, se déplacer moins ou en tout cas pour de bonnes raisons est aussi un sujet à mettre sur la table. Grâce au raccourcissement des distances (maintien du commerce de proximité, meilleure répartition des équipements publics et des services sur les territoires...), au développement du télétravail et du coworking, aidons les Métropolitains à être maîtres de leurs moyens et moments de déplacement... et rendons-leur du temps.

**L'amélioration du cadre de vie doit contribuer à la transition environnementale.** L'urbanisme règlementaire, la conception des voiries et espaces publics, la protection des

espaces naturels existants en sont des outils. **Stoppons l'étalement urbain mais de façon choisie et non subie, préservons les projets de construction les plus nécessaires, notamment sur les importantes friches existantes, avec des cahiers de charges exigeants sur les aspects écologiques.**

Aidons chaque commune (ou chaque bassin de vie pour les plus gros projets) à disposer d'équipements publics dédiés cofinancés par la MEL dans le cadre de fonds de concours / soutien à l'investissement local «unifiés», (sans condition de nature de l'équipement). Ainsi, **tous les projets d'équipements communaux, qu'il s'agisse d'une piscine, d'une bibliothèque, d'une école, d'un centre technique, pourront bénéficier de financements métropolitains dès lors qu'ils contribuent à la transition environnementale, par le respect de critères préalables.** Une bonification des montants sera apportée pour les communes dont la taille modeste ou les faibles ressources rendent difficile la mise en œuvre de tels projets.

A la lumière des derniers mois, **engageons également la Métropole dans une démarche plus aboutie au service de la sécurité de ses habitants : la sécurité des biens et des personnes, mais également la sécurité sanitaire, notamment par l'intermédiaire du soutien à la recherche et du renforcement du réseau médico-social de proximité.**

La préservation et la qualité des ressources et des biens communs (terres, eau, air) sont la première responsabilité d'une Métropole.



L'amélioration nécessaire de la qualité de l'air nous impose d'agir de façon plus volontariste, en complément des questions de mobilité, pour accompagner certaines activités économiques vers de nouvelles façons de produire ou de réutiliser, et **pour rénover à marche forcée le parc de logements privé comme public.**

La question de la collecte et du traitement des déchets doit impérativement retrouver une place prépondérante dans nos politiques, à l'instar de ce qui a été fait pour l'eau et l'assainissement ces dernières

années. La crise récente nous a d'ailleurs montré nos limites en la matière. **Triplons nos investissements dédiés à la collecte et au traitement (de 20 millions en un mandat à 10 millions par an), et innovons en portant la logique zéro déchets jusqu'à son aboutissement.**

La mise sous tension de toutes nos interventions vers un mieux-être environnemental entrera en résonance avec un recentrage sur nos politiques de base, celles qui sont par nature métropolitaines.

## UN OBJECTIF MOBILISATEUR : LA MEL, MÉTROPOLE ZÉRO CARBONE DÈS 2040

Pour une mandature 2020/2026 utile et engagée, je souhaite poser un objectif fort, que chaque politique publique métropolitaine viendra nourrir. Ce cap à atteindre : **faire de la MEL une métropole zéro carbone dès 2040.**

Les objectifs actuels de la MEL fixent en matière de neutralité carbone un engagement conforme à celui imposé par les accords internationaux : 2050. Je vous propose de relever ensemble un défi : prenons de l'avance, gagnons 10 ans !

C'est très volontariste mais, avec une mobilisation forte, ce seuil est atteignable. Avec des aires urbaines comparables à la nôtre, Copenhague, Edimbourg ou Bristol comptent y parvenir avec 25 ou 20 ans d'avance sur nous ! En France, seule l'agglomération de La Rochelle (7 fois plus petite que la MEL) s'est déjà fixé cet objectif ambitieux.

L'expérience de métropoles étrangères, comme Manchester qui vise le zéro carbone en 2038, montre que **la seule façon d'y parvenir est de créer un choc initial et d'enclencher une dynamique très immédiate, car les premiers efforts à faire sont, par nature, plus faciles que les derniers.**

En concentrant nos efforts sur cet objectif, **en affirmant la MEL comme métropole nourricière et zéro déchet, en y développant les déplacements doux, la rénovation des habitats et la production d'énergies renouvelables, en l'inscrivant résolument dans les logiques Rev3 et Smart City, nous sommes capables de mettre la MEL sur les bons rails de la neutralité carbone anticipée.**

Les émissions directes et indirectes de la métropole représentent aujourd'hui 13,2 millions de tonnes équivalent CO2 par an. Mais au-delà des chiffres bruts, nous remplirons le défi du zéro carbone en œuvrant action après action, en convainquant habitant après habitant, en convertissant foyer après foyer. **Faisons de cet objectif de la Métropole un objectif individuel pour chaque Métropolitain.**

Être au service d'un territoire, c'est d'abord être au service des hommes et des femmes qui l'habitent et qui l'habiteront à l'avenir. L'infrastructure ne vaut que par son usage. Aussi, réaliser la transition humaine, sociale et économique de la métropole, c'est à mes yeux agir résolument dans deux directions complémentaires : d'une part, réduire les fractures qui caractérisent notre métropole et, d'autre part, générer des richesses communes.

## II. LA TRANSITION HUMAINE, SOCIALE ET ÉCONOMIQUE

La métropole est traversée de multiples fractures que la crise dans laquelle nous entrons risque hélas d'accentuer. La MEL doit s'attacher à résorber ces fractures, même si nous nous retrouverons parfois à agir à la limite de nos compétences.

La fracture la plus évidente et plus forte que dans d'autres métropoles est celle entre nos populations les moins favorisées et les autres. Après un mandat d'études et de négociation avec l'Etat, l'heure est à la relance des travaux de rénovation urbaine dans les quartiers éligibles.

**Challengeons des spécialistes extérieurs sur la définition de l'avenir de l'habitat, avec des solutions innovantes destinées aux communes les plus denses de la métropole, mais aussi aux familles qui font le choix du péri urbain ou des secteurs ruraux.**

Cette fracture en recoupe d'autres : entre actifs et inactifs, entre propriétaires et locataires (et, au sein même de cette deuxième catégorie, entre locataires du parc privé et locataires du parc public), entre populations jeunes et populations plus âgées, ou encore entre personnes entourées et personnes isolées.

Cette dernière question mise en exergue par la crise récente, recoupe les notions de soin mutuel voire de bienveillance ; notre Métropole doit agir pour promouvoir ces valeurs.

Une autre fracture, régulièrement soulignée, qui pèse sur la métropole est celle entre sa rurale et sa urbaine. **La logique de «métropole nourricière» peut être la clé de voute d'un nouveau contrat mutuel, non pas pour simplement coexister mais pour progresser ensemble dans un sens respectueux de notre environnement.**



**Au-delà de ces différences, il nous faut également générer des richesses communes,** en lien avec les acteurs économiques, le monde associatif, la société civile.

Le développement économique et l'emploi en sont bien sûr une dimension. Mais la logique de transition nous appelle à faire des choix résolus : celui des activités à valeur ajoutée territoriale, générant un service supplémentaire pour les habitants et de la sous-traitance pour les autres acteurs du territoire, plutôt que des activités «en

chambre» dont le territoire ne retire que peu de bénéfices, parfois même certaines nuisances. Les moyens publics ne doivent plus venir abonder des projets en contradiction avec la logique de transition dans laquelle nous nous engagerons ensemble.

Au-delà des richesses économiques, **la métropole doit continuer à promouvoir ses potentiels et ses talents. La culture, le sport en sont des leviers essentiels. La Métropole devra faire des choix et faire prévaloir les initiatives déjà existantes, les actions à portage associatif et les lieux déjà reconnus, plutôt que de dépenser en événementiels importés et déracinés.**

Notre richesse à entretenir et valoriser, c'est aussi celle de la place de la métropole lilloise dans sa région, dans son pays, dans son continent et dans le monde. **Nous devons mieux travailler avec les territoires qui nous entourent** : le bassin minier, le littoral, le Hainaut-Cambrésis, la Flandre, la Wallonie. En dehors du cas spécifique du tourisme, l'attractivité doit être recherchée en l'appuyant sur l'argument d'une qualité de vie améliorée. Ce sont les qualités intrinsèques du territoire et sa dynamique qui installent l'attractivité sur le long terme.



Engagée dans des services d'ultra-proximité aux habitants (eau, déchets, routes...), la MEL n'est pas devenue pour autant une structure proche des Métropolitains. Dans le respect du rôle prépondérant du Maire et de la commune, il s'agit d'engager désormais une transition démocratique et institutionnelle qui donnera à la MEL la place et les responsabilités qui lui reviennent. Pour cela, j'engagerai un plan d'action qui, malgré les apparences, n'a rien de paradoxal : une Métropole à la fois concentrée et déconcentrée ; une Métropole à la fois visible et transparente ; une Métropole à la fois prudente et audacieuse.

### III. LA TRANSITION DÉMOCRATIQUE

Faire une Métropole à la fois **concentrée et déconcentrée**, c'est savoir où l'on veut aller et choisir la meilleure échelle de décision et d'action pour y parvenir.

**Je souhaite concentrer l'action de la Métropole, c'est-à-dire arrêter de diluer les compétences les plus essentielles dans une nuée de dispositifs optionnels.**

Privé de nos métiers de base, l'action dont l'efficacité relève de l'échelle métropolitaine. Faisons-en un principe de bonne gouvernance et agissons ensemble que la mobilité, les déchets, le logement, la préservation des espaces agricoles, l'emploi, doivent mobiliser l'essentiel de nos moyens et de notre énergie. Cela ne signifie pas

renoncer au reste (la MEL a des références à faire valoir et à entretenir) mais tout ne peut pas être prioritaire, car tout n'est pas d'importance égale. Laissons les communes, le Département, la Région faire ce qu'ils font mieux que nous sur notre territoire.

**Je souhaite aussi déconcentrer l'action de la Métropole, et donc replacer les agents et l'action de la MEL au contact direct des habitants, en lien bien sûr avec les Maires et leurs équipes.** La MEL doit être plus proche des territoires, des élus, des habitants. Le mouvement de recentralisation géographique engagé avec le projet Biotope est, à ce titre, préoccupant.

Je souhaite donc confier au sein de l'exécutif, en plus des délégations thématiques, des délégations territoriales qui permettront de rapprocher l'instruction des actions métropolitaines du terrain, avec des élus référents chargés de faire respecter les équilibres entre nos différents bassins de vie.

Cela permettra aussi de relocaliser dans les territoires, à côté des intervenants techniques, des moyens en ingénierie qui pourront contribuer aux projets communaux, en plus de forger «en local» les projets métropolitains. Je garderai aussi comme prérequis que, pour les projets de la MEL qui sont localisés géographiquement (nouveaux équipements, aménagements...), l'avis du Maire, quel qu'il soit, où qu'il siège, ne pourra pas être contredit lorsque cela impacte directement sa commune.

Construire une Métropole à la fois **visible et transparente**, c'est permettre aux habitants de mieux identifier la marque, les enjeux, les projets, les réalisations et les représentants de la MEL.

Je souhaite une Métropole visible et lisible pour les communes et leurs habitants. La MEL ne peut pas laisser des Maires assumer seuls ses choix et parfois ses carences : dépôts sauvages de déchets, démarrages/interruptions/retards successifs de projets, dysfonctionnements au sein de nos prestataires de concessions...

La MEL doit renforcer son image et la faire reposer sur des démonstrations de son efficacité sur ses cœurs de métier, non

pas simplement sur des labels ou des slogans. L'absence de complémentarité ou de synergie avec l'action des autres strates du millefeuille territorial (Région, Département) ou avec les territoires voisins, côté français comme côté belge, n'a plus de sens à l'heure des transitions. Je pense tout particulièrement au bassin minier, grand oublié des échanges interterritoriaux actuels qui l'enjambent la plupart du temps.

Dans une Métropole transparente, les décideurs doivent être ceux que les Métropolitains ont désignés pour cela. Les élus bénéficient de nombreux éclairages et conseils de la part des services et de leur direction, mais ce sont eux et eux seuls qui prennent et assument les décisions. La question de l'éthique doit aussi être un élément de décision à intégrer à nos modes de fonctionnement internes.

Mener une Métropole à la fois **prudente et audacieuse**, c'est respecter les fondamentaux du droit et des finances territoriales sur lesquels la MEL s'est construite, tout en ne craignant pas la logique d'expérimentation.

La Métropole doit être prudente dans ses arbitrages financiers mais elle dispose de moyens importants. **En concentrant davantage son action, elle peut redevenir la « machine à investir » qu'elle était auparavant.** Le rythme qui s'esquisse pour les années à venir, notamment en matière de transport et mobilité, mettra en tension toutes nos capacités.

Je n'ai aucune intention d'actionner le levier fiscal d'ailleurs très réduit puisque nous en avons été largement dessaisis ces dernières années. De même, la remise en cause des niveaux d'Attribution de Compensation n'est pas à l'ordre du jour.

La logique des fonds de concours «décategorisés», mais encourageant les initiatives contribuant à la transition environnementale, nous permettra de consolider l'accompagnement des projets communaux.

Je veux enfin une Métropole audacieuse, capable de se remettre en question dans ses pratiques et dans ses engagements.

Ne soyons plus attentistes. Nous exprimerons nos souhaits sur le plan institutionnel.

**Impulsons des expérimentations (si besoin par cercles concentriques et non de façon immédiatement généralisée). Explorons les sujets de demain dont nous voulons faire nos compétences d'après-demain. Mais ne renonçons jamais à nos fondamentaux : jouer un rôle moteur dans**

**les enjeux de transition environnementale et sociale, renforcer notre capacité à agir en transfrontalier et en inter-intercommunalités, tirer mieux parti de notre formidable situation géographique régionale et européenne. Pour cela, nous nous appuierons sur nos 95 communes, ferment de notre richesse et de notre puissance d'action.**

## 100 JOURS POUR RÉUSSIR LES 2000 JOURS SUIVANTS

A l'évidence, une partie de l'énergie et des ressources de l'établissement vont être absorbées durant les premières semaines du mandat par des enjeux d'installation, de déménagement et par quelques ajustements impératifs qu'il nous faudra mener pour **redonner du sens au fonctionnement des services métropolitains.**

Néanmoins, le cap étant fixé, il est indispensable que cette période soit aussi utilisée afin de le traduire ensemble en programme opérationnel pour le nouveau mandat. En 100 jours, il nous faudra développer un exercice inédit de construction partagée de la feuille de route métropolitaine pour les 2000 jours restants du mandat. J'en attends pour ma part deux conséquences profondes.

D'une part, **gagner du rythme et pouvoir lancer, après débats, les délibérations cadres et programmes d'actions précis avant la fin de cette année et le vote du premier budget.** Il nous faut donc, me semble-t-il, accepter de prendre un peu de temps pour en gagner beaucoup ensuite.

D'autre part, **rassembler et associer un maximum d'élus, et si possible la totalité des groupes, autour d'une vision partagée.** Le consensus que j'appelle de mes vœux ne doit pas reposer sur une arithmétique ni sur le plus petit dénominateur commun, mais sur une ligne claire - les transitions - et un projet structuré pour l'avenir de la métropole. **Chacun de nous a bien en tête des mesures concrètes qu'il appelle de ses vœux... mais retenir aujourd'hui un programme détaillé élaboré par un groupe en amont de l'élection nuirait à la convergence des efforts et actions pendant le mandat. Le sens, la vision doivent être partagés, le programme doit être construit ensemble et servir de base au consensus essentiel à l'efficacité de notre action pendant le mandat.**

Je souhaite également qu'avant de donner lieu à une adoption par le conseil métropolitain, ce plan d'actions soit partagé avec les Maires, avec nos partenaires (autres collectivités, conseil de développement, acteurs associatifs et économiques) et avec les habitants de nos communes.

## LES ÉLUS AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE

Je proposerai une gouvernance profondément renouvelée, par rapport à ce qu'elle a été ces dernières années.

**J'ai d'ores et déjà à l'esprit l'équipe exécutive que je souhaite constituer autour de moi, sur la base de l'expérience et des compétences qui peuplent notre assemblée métropolitaine.**

Cet exécutif doit à mes yeux avoir plusieurs caractéristiques :

- un objectif de parité, avec une proportion de femmes plus élevée dans le bureau que leur (faible) représentation au sein de notre conseil ; et un équilibre atteint entre élus des grandes communes, des communes moyennes et des communes de plus petite taille.

- un objectif de recherche du consensus de projet, le « consensus d'étiquette » étant par nature introuvable à la MEL. Je souhaite que, sous réserve d'être dans la majorité de leur commune d'élection, tous les groupes métropolitains soient représentés dans l'exécutif, y compris ceux qui ne soutiendraient pas ma candidature le 9 juillet.

**Je n'ai aucune intention de me passer d'élus compétents sous prétexte qu'ils ont soutenu un autre candidat par amitié ou conviction. Je n'ai aucune volonté de laisser de côté des communes dont les élus auraient fait ce choix.**

Quand je parle d'un exécutif réuni autour de moi, ce n'est pas qu'au sens figuré : je souhaite que, contrairement au mandat précédent, mes vice-présidents et moi-même nous retrouvions à minima deux fois par mois, pour faire avancer les sujets métropolitains de façon convergente. **Je donnerai aussi un rôle accru aux conseils de territoire, animés par des membres dédiés de l'exécutif.**

Les commissions devront être des lieux de débat. La fréquence des assemblées plénières sera plus importante, et donc leur ordre du jour moins massif, pour une meilleure préparation par les élus très occupés que nous sommes tous.

**J'ouvrirai enfin une nouvelle époque dans les rapports entre élus et administration, en refixant les rôles de chacun et en renouant les fils du dialogue et du bien-être interne.**

---

**UNE NOUVELLE  
MÉTHODE DE TRAVAIL**

**POUR UNE  
MÉTROPOLE  
DE PROJETS.**