

9, décembre 2003

À l'heure où beaucoup trop de responsables politiques empruntent la plume de leurs conseillers en communication, il est plutôt réconfortant de nous apercevoir qu'il reste des fonctionnaires, serviteurs du bien public, qui ont su conserver une haute idée de leur mission et, par là même, des populations qu'ils servent. La dignité est décidément incompatible avec la démagogie et la langue de bois. Plutôt rassurant. La preuve nous en est donnée ici.

Hugues Falaize

L'avenir de la ville

Propos recueillis par Jean-Christophe Planche

Hugues Falaize a commencé sa carrière comme secrétaire général de mairie dans la banlieue est de Paris (Clichy sous Bois, Noisy le Grand). Il a ensuite exercé des responsabilités identiques pour la ville de Dieppe. Il occupe cette fonction à Calais, dont le nouvel intitulé est *directeur général des services*, depuis septembre 2001.

Les Cahiers du Channel ont donné la parole à :

- | | |
|---------------------|----------------------|
| 1 François Guiguet | 5 Gilles Taveau |
| 2 Loredana Lanciano | 6 Johann Le Guillerm |
| 3 Pippo Delbono | 7 Denis Declerck |
| 4 Leila Shahid | 8 Alexandre Haslé |

N QUOI L'ACTIVITÉ culturelle relève-t-elle des compétences du directeur général des services d'une ville ?

Hugues Falaize. Le directeur général des services était autrefois appelé secrétaire général. Il est, en pratique, le premier fonctionnaire municipal. Dans la tradition de nos institutions, le maire, qui est le premier magistrat de la mairie, est aussi un agent de l'État. On ne connaît que lui. Cependant, pour faire fonctionner des villes de l'importance de Calais, un maire n'a pas nécessairement les compétences, la formation, ni surtout le temps, de diriger les services qui, dans une ville comme Calais, représentent plus de mille personnes. Il existe donc des fonctionnaires payés sur le budget municipal qui exécutent les tâches que l'ensemble des élus leur confie. Le directeur général des services est ainsi le chef de cette administration. Il s'occupe de tous les services qui relèvent d'une compétence municipale, qu'il s'agisse des tâches administratives classiques telles l'état civil ou l'organisation des élections ou de domaines plus techniques comme l'encadrement des grands projets, les secteurs sociaux, l'enseignement...

La compréhension de la situation

dans laquelle se trouve

la population dépend aussi

Parmi ces activités, il y a celles qui touchent à l'action culturelle. Jusqu'à peu, il n'existait à Calais qu'un service culturel qui regroupait l'ensemble des activités culturelles quelles qu'en soient la nature ou la forme. Dans la nouvelle organisation qui vient de se mettre en place, la culture est répartie entre deux grands départements. Le premier s'occupe davantage du volet culturel lié à la promotion de la ville. Il concerne des grands dossiers qui correspondent aux équipements dont l'offre culturelle ne s'adresse pas seulement aux Calaisiens mais aussi à l'extérieur, aux équipements qui influent sur l'image de la ville. La scène nationale fait partie de ce volet là. Un autre département est attribué au développement social dans lequel on trouve des activités culturelles qui sont plus nettement destinées à la promotion sociale de la population calaisienne, comme peut l'être par exemple la médiathèque.

Quelle place accordez-vous à la culture dans l'administration d'une commune ?

Je pense que la culture doit avoir une place considérable. Cette idée de confier certains grands dossiers culturels à un département baptisé *promotion urbaine* montre bien comment ma démarche, qui est aussi celle du maire et de ses adjoints, souligne que l'importance de la culture dans une ville est totalement liée à la valeur de son image. Pour aujourd'hui tenir son rang, une ville doit nécessairement être perçue comme accordant une place importante à la culture. L'exemple de Bilbao est éloquent. L'image de cette ville assez marquée par son passé de port industriel a immédiatement changé avec la création de cet admirable musée de la Fondation Guggenheim sur le port. Je trouve que c'est très évocateur de ce qu'on est en droit d'attendre des grands chantiers culturels ouverts sur Calais, et notamment de celui qui s'ouvre aux abattoirs.

de la manière dont la population

interprète les données actuelles.

Il s'agit là d'un problème

éminemment culturel.

Comment expliquer

les difficultés si on ne bénéficie

pas de recul, d'outils

pour les penser ?

Au-delà de l'image de la ville, la culture n'a-t-elle pas d'autres impacts ?

La question culturelle est presque consubstantielle de mon action personnelle. Il est pour moi de l'ordre de l'évidence que la culture joue un grand rôle dans la vie de la Cité. Elle a un impact profond sur les relations humaines. Calais n'est pas une ville riche – loin s'en faut – et elle est confrontée aux graves problèmes économiques et sociaux actuels de manière aiguë. La compréhension de la situation dans laquelle se trouve la population dépend aussi de la manière dont elle interprète les données actuelles. Il s'agit là d'un problème éminemment culturel. Comment expliquer les difficultés si on ne bénéficie pas de recul, d'outils pour les penser ? L'absence d'outils peut mener à des situations de désinsertion,

de dépolitisation, de tous ces maux qu'on peut constater dans des populations comparables. La culture contribue à la construction de l'image de soi. Il s'agit là d'une évidence même si les méthodes pour y parvenir n'ont elles rien d'évident.

Cette idée que la culture puisse contribuer à réduire une fracture sociale n'est-elle pas une illusion ?

Ce n'est pas une illusion du tout. Simplement, le monde culturel a un peu eu tendance à abandonner le terrain de l'action culturelle. On a vu au fil des années se développer des pratiques, que certains qualifient d'élitistes, qui étaient en fait des attitudes de retrait appuyées sur un discours qui privilégiait la création par rapport à la diffusion. La culture est certes création mais elle est aussi une manière de redire le passé à travers ce dont on est issu. Une offre culturelle donnant l'impression de se couper des gens a pu rebuter des politiques. Il ne faut cependant pas généraliser et je ne sens pas que ce problème se pose avec la scène nationale de Calais qui a le souci bien réel de trouver des thèmes de communication forts entre la population et l'entité culturelle. C'est en cela que la démarche initiée autour de la transformation des abattoirs est extrêmement importante. Dans la conception même de l'outil qui va sortir, il va falloir prouver que cette intention rencontre le possible, qu'on peut vraiment concevoir un outil où on puisse à la fois donner les moyens à des créateurs actuels de s'exprimer et retenir l'attention, l'intérêt, susciter l'échange avec la population telle qu'elle est à Calais. C'est un challenge et on a rarement la chance de pouvoir appréhender un problème de la manière dont on le fait ici avec un projet qui se veut impliquer complètement ceux qui vont en être les destinataires. De ce point de vue, je suis certain que Francis Peduzzi est dans le vrai. Il y arrivera jusqu'à un certain point mais la démarche est la bonne.

On a parfois l'impression

que beaucoup de gens

dans Calais ne cherchent pas

à apparaître autrement que

comme une population pauvre,

courageuse, soudée, possédant

certaines formes de générosité

et qui ne cherche pas tellement

à ce que les autres l'apprécient.

Je pense que cela pose

un problème clair d'image

à l'extérieur. Il faut essayer

d'amener les Calaisiens à parler

d'eux-mêmes positivement,

avec une vision d'avenir.

S'il devait y avoir durablement

échec sur des objectifs

de ce type, cela ne serait pas

sans conséquence sur

l'avenir de la ville.

Il y a la volonté de ne pas imposer un programme préétabli par des professionnels supposés compétents pour le faire. S'il est aujourd'hui fréquent que les commanditaires d'un projet travaillent en réelle intelligence avec des architectes en réfléchissant sur une *programmation*, il est très rare que l'utilisateur soit associé. Dans la plupart des cas, l'architecte présente un projet achevé dans une réunion publique qui n'est qu'une formalité d'approbation. Dans le cas de la rénovation des abattoirs, il y a une sincère volonté d'associer le futur public, l'utilisateur, à la réflexion. On a suffisamment travaillé sur la formulation des besoins en amont pour qu'on puisse se permettre de poser réellement la question à des gens dans des termes qui feront que leur discours ne sera pas vain et pourra s'insérer dans l'idée du projet lui-même. Cette démarche n'est sans doute pas unique en France mais elle me semble particulièrement passionnante et originale.

Vous insistez sur la nécessaire adéquation du projet avec la population calaisienne. Quelle est votre perception de Calais ?

Je ne suis à Calais que depuis deux ans mais ce qui m'est apparu d'emblée est à quel point cette ville est segmentée. Elle l'est historiquement, puisqu'elle se structure en deux territoires avec le Calais historique au nord et la ville dentellière du sud, mais aussi humainement. Une classe laborieuse, salariée, pauvre, forte – si forte qu'elle est même encore représentée au plus haut niveau politique local parce que c'est quand même ça le sens d'une municipalité communiste – coexiste avec une bourgeoisie divisée. Les deux mondes ne se parlent pas et les classes moyennes qui apparaissent dans toutes les villes n'émergent que lentement. Une population aussi polarisée socialement a naturellement du mal à développer un discours commun. Le corollaire est qu'on n'entend pas beaucoup les Calai-

siens s'exprimer. On n'entend pas ce que pourrait être la voix calaisienne ou l'image qu'on entend donner de soi-même. Ce qui ressort n'est d'ailleurs pas vraiment valorisant. J'ai été très choqué en arrivant ici par le discours sur *les p'tits de Calais*. On a parfois l'impression que beaucoup de gens dans Calais ne cherchent pas à apparaître autrement que comme une population pauvre, courageuse, soudée, possédant certaines formes de générosité et qui ne cherche pas tellement à ce que les autres l'apprécient. Je pense que cela pose un problème clair d'image à l'extérieur. Il faut essayer d'amener les Calaisiens à parler d'eux-mêmes positivement, avec une vision d'avenir. Le maire s'y efforce assez largement. Tous les outils de l'action municipale doivent à mon avis concourir à alimenter cette préoccupation d'une façon un peu volontariste et cela prendra nécessairement du temps. S'il devait y avoir durablement échec sur des objectifs de ce type, cela ne serait pas sans conséquence sur l'avenir de la ville. On sait que les sites urbains sont aujourd'hui en concurrence et si Calais ne prend pas sa place sur la Côte d'Opale, d'autres le feront. La transformation des abattoirs est, par sa genèse même, plus emblématique que n'importe quel autre projet de tous ces enjeux. Situés à la lisière de la cité parce qu'il s'agissait d'un endroit où on tue, entre le canal et les voies ferroviaires et routières symboles de la segmentation géographique que j'évoquais, les abattoirs étaient un lieu de relégation. Le passé est assez lourd puisqu'il se caractérise par plusieurs années de difficulté d'existence pour la scène nationale. En se situant dans un quartier qui n'est pas structuré comme peut l'être le Fort Nieulay par exemple, le site appartient à tous. Ce projet est donc fortement chargé de symboles et peut faire naître une grande richesse du discours. J'attends avec passion de voir comment tous ces éléments vont être intégrés, compris, interprétés par les architectes. Il en va de l'avenir de la ville.

Vendredi 7 mars 2003.
Répétition,
La compagnie des hommes,
Dale recuerdos VII,
je pense à vous.
Le Passager, Calais.
Photo Michel Vanden Eeckhoudt

