



Robert Lion et l'action publique (1969 - 1992)

Journée d'étude en ligne (diffusée en direct), organisée avec le soutien de la Chaire TMAP de Sciences Po Rennes, l'Institut CDC pour la recherche, le Comité d'histoire du ministère de la transition écologique et solidaire, l'Union sociale pour l'habitat.

Mardi 05 octobre 2021



Institut pour
la recherche



Webinaire ouvert à toutes et à tous sur inscription :
chaire.tmap@sciencespo-rennes.fr

PROGRAMME

9h30 : ACCUEIL

10h : PRISES DE PAROLE INSTITUTIONNELLE

Introduction scientifique par Thibault TELLIER, professeur d'histoire à Sciences Po Rennes, « Robert Lion, un grand commis de l'État engagé dans son siècle ».

10h30 - SÉQUENCE 1 : « Un habitat de qualité pour tous ». Robert Lion et le logement social, animée par Antoine LOUBIÈRE, journaliste.

Éclairage scientifique

Loïc VADELORGE, professeur d'histoire à l'université Gustave Eiffel : « Une nouvelle génération de hauts fonctionnaires au chevet des villes ».

Témoignages

Michel DRESCH, direction de la Construction, Union des HLM, cabinet du Premier ministre, Caisse des dépôts.

Sylvie HARBURGER, Commission nationale de développement social des quartiers/CNDSQ, Société centrale d'équipement du territoire/SCET.

Pierre QUERCY, Plan construction, Union des HLM.

Pierre SARAGOSSI, Habitat et vie sociale/HVS, Union des HLM, CNDSQ, Caisse des dépôts.

Discutante

Emmanuelle COSSE, ancienne ministre, présidente de l'Union sociale pour l'habitat.

12h30 -14h : PAUSE

14h - SÉQUENCE 2 : « Je réclame une signature ». Robert Lion et l'architecture, animée par **Michèle CHAMPENOIS**, journaliste, critique d'architecture et de design.

Éclairage scientifique

Jacques LUCAN, architecte et historien, professeur honoraire des ENSA et de l'EPFL (Lausanne) : « La fin des modèles : contexte et singularité ».

Témoignages

Florence CONTENAY, Institut français d'architecture.

Yves DAUGE, Architecture et construction, CREPAH, cabinet du Premier ministre, Mission interministérielle de coordination des grandes opérations d'architecture et d'urbanisme, DIV.

Jean-Louis SUBILEAU, Mission interministérielle de coordination des grandes opérations d'architecture et d'urbanisme, SAEM Tête Défense, SCET.

Discutant

Christian DE PORTZAMPARC, architecte et urbaniste. Pritzker Price 1994.

16h - SÉQUENCE 3 : « La foi dans l'action publique ». Robert Lion et la gouvernance de la chose publique, animée par **Isabelle LAUDIER**, Institut CDC pour la recherche.

Éclairage scientifique

Thibault TELLIER, professeur d'histoire à Sciences Po Rennes, « La modernisation de l'action publique dans les années 1980-1990 ».

Témoignages

Patrice GARNIER, Caisse des Dépôts Développement/C3D.

Pierre Ducret, directeur régional de la Caisse des Dépôts, Métropole de Lyon.

Robert SPIZZICHINO, Union des HLM, cabinet du Premier ministre, Caisse des Dépôts.

Dominique FIGEAT, CNDSQ, SCIC, SCET.

Discutant

Daniel LEBÈGUE, directeur général de la Caisse des dépôts (1997 -2002).

Grand témoin

Hubert VÉDRINE, ancien ministre (sous réserve).

CONCLUSION ET PERSPECTIVES : Thibault TELLIER

Nota : les témoignages seront le fait de personnes ayant travaillé avec Robert Lion dans le cadre de ses différentes fonctions : directeur de la Construction (1969-1974), délégué général de l'Union HLM (1974-1981), directeur de cabinet du Premier ministre, Pierre Mauroy (1981-1982), directeur général de la Caisse des dépôts (1982-1992).

CADRAGE SCIENTIFIQUE

Par **Thibault TELLIER**, responsable scientifique de la journée d'étude

L'évolution des formes de l'action publique fait l'objet de très nombreux débats en France. Dans une perspective historique, il est nécessaire de s'interroger sur le rôle de certains hauts fonctionnaires dans l'invention de nouvelles politiques publiques durant la période de transition que constitue la fin des Trente glorieuses (fin des années 1960 aux années 1990).

Robert Lion (1934-2019) appartient sans conteste à cette catégorie. Il en est même un exemple type dans la mesure où les grandes étapes de sa carrière s'inscrivent tous dans la volonté qui était la sienne de participer à la transformation de l'action publique. L'exercice du service public a été sa principale cause comme il en témoignait en 1992 dans son ouvrage *L'État passion* : « Le secteur public m'a mordu, si morsure signifie envoutement, plaisir, blessures. J'ai vécu avec lui une longue affaire de cœur. Une de ces histoires brûlantes qui tissent la trame d'une vie ». Cette journée a donc à la fois pour objectif de retracer le parcours d'un grand commis de l'État (comme cela a été fait pour François Bloch-Lainé et Paul Delouvrier), mais également de servir de lieu d'échanges et de réflexions sur l'avenir même de l'action publique et du service de l'État. Trois chantiers structurent cette journée d'études :

La question urbaine (du logement à l'habitat)

Après l'ENA, Robert Lion devient inspecteur des Finances. Il choisit de se consacrer aux questions urbaines en devenant successivement chargé de mission auprès d'Edgar Pisani au nouveau ministère de l'Équipement, puis auprès de Paul Delouvrier au District de la Région parisienne. Deux ans plus tard, en 1968, il est appelé par Albin Chalandon au ministère de l'Équipement. Attaché à la direction de la Construction, il en devient, en juin 1969, malgré son jeune âge, 35 ans, le directeur. Au long d'un mandat de plus de cinq ans, il contribue très activement à la transformation des politiques en matière de logement et d'urbanisme. On lui doit notamment la mise en œuvre de la politique de résorption de l'habitat insalubre (1970), ainsi que celle qui engage la réhabilitation des grands ensembles (Habitat et vie sociale 1972-1973). Il poursuit son engagement au service de la réaffirmation du rôle essentiel du logement social, en tant que délégué général de l'Union nationale des fédérations d'organismes d'HLM entre 1974 et 1981. C'est durant cette période qu'il pilotera le chantier qui amènera à la publication du Livre blanc des HLM. Cette première séquence a pour but de s'interroger sur le rôle de Robert Lion dans l'impulsion de nouvelles politiques à la fois tournées vers le logement mais aussi l'urbanisme. Ainsi, la période durant laquelle il est directeur de la Construction est également celle de l'émergence des questions liées au thème de la ségrégation à l'aune de ce qui se passe alors aux États-Unis. La volonté d'anticipation constitue pour lui un axe fort de ses méthodes de travail. À plusieurs reprises, il évoque la nécessité de s'interroger sur le modèle de civilisation urbaine que la France entend poursuivre. Quelques années plus tard, il sera également pionnier dans les débats sur les choix énergétiques, révélant ainsi un intérêt précoce pour les questions écologiques. Il conviendra donc ici de s'interroger sur la manière dont Robert Lion a appréhendé la question urbaine dans toutes ses dimensions et en quoi il a su anticiper certaines thématiques qui animent encore le débat aujourd'hui sur les enjeux d'habitat et de politiques urbaines.

La passion pour la question architecturale

Tout au long de sa vie professionnelle, Robert Lion a porté un grand intérêt pour les questions liées à l'architecture. Durant son passage à la tête de la direction de la Construction, il sera ainsi à l'initiative de la création d'une politique en faveur de la qualité architecturale dans le logement dit aidé. A ce titre, il sera à

l'origine de la création du Plan-construction et la même année, du « Programme Architecture Nouvelle » (1972). Son rôle comme directeur de cabinet du Premier ministre de 1981 à 1982, puis surtout comme directeur général de la Caisse des dépôts durant dix ans, lui donne également les moyens pour intervenir directement dans le dossier des grands travaux décidés par le président de la République lui-même. Il conviendra donc, avec le concours des grands témoins, de retracer le rôle qui a été le sien durant cette période, en particulier en ce qui concerne le chantier de l'Arche de la défense. A la demande de François Mitterrand, il présidera en 1983 le concours de la Tête Défense réunissant pour la circonstance plusieurs architectes prestigieux comme Richard Rogers, Richard Meier, Kisho Kurokawa. Il assurera ensuite la présidence de la société chargée de la maîtrise d'ouvrage du monument (SEM Tête Défense). Mais sa passion pour l'architecture ne peut se limiter à cet aspect, aussi important soit-il. Il convient de s'interroger sur le rapport qu'il a entretenu avec les architectes eux-mêmes, notamment durant la réalisation de grands projets de l'Etat comme des villes. Après son départ de la Caisse des dépôts en 1992, il sera notamment conseiller « développement durable » du président de l'Ordre des Architectes ainsi que président entre 2000 et 2006 de l'Association Française d'Action Artistique (AFAA), en charge de la promotion internationale de la création artistique française. Il convient de s'interroger sur son rôle de recommandation de certains architectes pour la réalisation de projets urbanistiques locaux. On pense notamment au travail d'Émile Aillaud pour la cité de la Grande-Borne à Grigny au début des années 1970, ou plus tard, celui de Ricardo Bofill à Bordeaux (1988). Le rôle de Robert Lion comme « passeur » entre le monde de l'architecture, les services de l'État et les collectivités locales mérite une attention toute particulière. En particulier du fait des lois de décentralisation votées en 1982.

L'engagement en faveur de l'action publique

Tout au long de sa carrière, Robert Lion a fait la démonstration de sa volonté de contribuer à la transformation et à l'amélioration de l'action publique. A cet égard, les années 1980 et le début des années 1990 constituent un moment privilégié pour analyser la manière dont il convenait de réformer les modes d'action publique afin de rendre cette dernière plus efficiente. Il s'agit alors pour les gouvernements successifs de définir les termes d'un nouveau « compromis modernisateur » pour reprendre l'expression de Philippe Bezès. A la fois en-mettant en œuvre la décentralisation et en accélérant le processus de rationalisation de l'action de l'État. Ce qui ne va pas évidemment sans certains choix qui s'avèreront périlleux pour la gauche au pouvoir.

Ce moment réformateur correspond également à la période durant laquelle Robert Lion eut la responsabilité de diriger la principale institution financière française publique, à savoir la Caisse des dépôts et consignation, après avoir exercé les fonctions de directeur de cabinet du Premier ministre durant la première année qui suit l'arrivée de la gauche au pouvoir.

Ces responsabilités successives vont lui permettre de prendre une part importante dans la réforme de l'action publique durant les années 1982-1992. A la Caisse, cela se mesure dans sa volonté de réorganiser les filiales et d'ouvrir l'institution à des problématiques qui dépassent de très loin son rôle traditionnel. Au cours d'une conférence en octobre 1991, il évoque l'existence « de nouvelles frontières » pour le développement de la Caisse, notamment la réinsertion des quartiers défavorisés, la préservation de l'environnement ou bien encore l'ouverture à l'Europe de l'Est. Une manière de concevoir l'action publique qui n'ira pas sans débats, y compris au sein même de la Caisse des dépôts.

L'objectif n'est donc pas ici à proprement parler d'analyser dans le détail son action à la tête de la Caisse des dépôts, mais plutôt d'appréhender la manière dont il a tenté de mettre en œuvre des nouveaux registres de l'action publique. Cette quête de réforme de l'action publique est en fait inhérente à l'ensemble de la carrière de Robert Lion. Déjà, en 1974, dans une note intitulée « Devancer l'événement », il écrivait : « L'État n'aime pas le changement. L'administration est organisée pour le combattre, et la politique a rarement su l'imposer ».

À PROPOS DE LA CHAIRE TMAP

Lancée par Sciences Po Rennes en 2015, la Chaire "Territoires et Mutations de l'Action Publique – TMAP" est pilotée par Romain Pasquier (Directeur de recherche CNRS). C'est un espace de rencontres et de dialogues entre acteurs académiques et acteurs de la gouvernance territoriale.

Après trois premières années (2015/2018) consacrées à sa structuration et où différents chantiers thématiques ont été explorés (échelles territoriales et processus de gouvernance, aménagement du territoire, démocratie locale, management organisationnel, etc.), la Chaire TMAP a fait le choix de thématiser ses activités pour la période 2018/2021.

Trois grands axes structurent désormais ses activités :

- Différenciations territoriales et expérimentations institutionnelles ;
- Accompagnement des transitions et résilience territoriale ;
- Gouvernances des solidarités humaines et territoriales ;

La chaire est soutenue par ses partenaires :



Chaire Territoires et Mutations de l'Action Publique

Sciences Po Rennes

104 boulevard de la Duchesse Anne 35700 Rennes

+33(0)2 99 84 39 03

chaire.tmap@sciencespo-rennes.fr

www.sciencespo-rennes.fr



@SPRChaireTMAP



Chaire TMAP