

La Parole  
des Maires



## Cuauhtémoc Cárdenas

Ciudad de México

Le rapport entre l'État national et le  
gouvernement de la ville



# A propos de La Parole des Maires

METROPOLIS fête ses trente ans d'existence et à ce moment de son histoire souhaite capitaliser l'expérience unique de ses membres, représentés par les maires de grandes métropoles, les présidents et les gouverneurs de régions métropolitaines, car trop souvent leur mandat terminé le savoir-faire de ces responsables de haut niveau est perdu. Or, à un moment où le développement urbain mondial s'accélère, leur expérience est plus que jamais utile pour les nouvelles générations de décideurs locaux, l'ensemble des acteurs publics et privés du développement local et les partenaires de la communauté internationale.

En sa qualité de réseau des grandes métropoles du monde, METROPOLIS souhaite également apporter une contribution active aux débats internationaux en cours qu'il s'agisse de la révision des objectifs du millénaire, des négociations sur le changement climatique ou de la préparation de la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable (Habitat III).

Ainsi est née l'idée de **La Parole des Maires**, une série de témoignages vivants de responsables locaux et régionaux dont l'expérience mérite d'être relayée et diffusée. Ce legs est aussi l'expression de la volonté des membres de METROPOLIS de partager leurs expériences et d'enrichir l'échange de connaissances afin de contribuer ensemble à façonner un développement urbain mondial durable.

En créant METROPOLIS en 1984, les 14 membres fondateurs exprimaient leur volonté de travailler ensemble afin de renforcer leur capacité réciproque de gestion de leurs métropoles. **La Parole des Maires** contribue à cet objectif auprès de 136 membres que compte aujourd'hui METROPOLIS et des jeunes générations de décideurs locaux. Ces témoignages serviront à enrichir les activités de formation et les travaux menés dans le cadre des Initiatives METROPOLIS, du réseau international Femmes de METROPOLIS et des Jeunes de METROPOLIS.

L'expérience des principaux décideurs des grandes villes du monde est fondamentale. Ils gèrent les besoins quotidiens de millions de citoyens en matière de logement, de mobilité, d'éducation, de santé, de sécurité et d'énergie, entre autres. Ils administrent des villes, des agglomérations urbaines ou des régions métropolitaines parfois plus importantes que certains États membres des Nations unies, de par la taille de leur population, le montant de leur budget ou leur rayonnement mondial. Ils sont les principaux dirigeants politiques en première ligne face aux enjeux de la planète. Ce rôle, cependant, est toujours insuffisamment reconnu dans les relations internationales contemporaines.

METROPOLIS souhaite que **La Parole des Maires** contribue à ce que leurs voix soient mieux entendues, écoutées et prises en considération par la communauté internationale.

**Alain LE SAUX**

**Secrétaire Général de METROPOLIS**

**Octobre 2014**



## Curriculum vítæ

## CUAUHTÉMOC CÁRDENAS

México, D.F., 1° de mayo de 1934.

**1951-1955** Escuela Nacional de Ingenieros (actualmente Facultad de Ingeniería). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Título de Ingeniero Civil obtenido el 22 de enero de 1957, con la tesis "Aprovechamiento de los recursos del bajo río Balsas".

**1962-1964** Sociedad Mexicana de Planificación.- Presidente.

**1970-1974** Sociedad Interamericana de Planificación (SIAP), con sede en San Juan Puerto Rico, y posteriormente en Bogotá, Colombia.- Presidente de la Junta Directiva. Movimiento de Liberación Nacional.- Miembro del Comité Nacional.

**1967-1968** Confederación Nacional Campesina.- Presidente del Consejo Técnico Consultivo. Senador de la República, representando al Estado de Michoacán. Gobernador Constitucional de Michoacán.

**1986-1988** Miembro de la Corriente Democrática dentro del PRI.

**1987-1988** Candidato a Presidente de la República postulado por el Frente Democrático Nacional. Partido de la Revolución Democrática.- Presidente. Candidato a Presidente de la República postulado por el PRD.

**1995 a la fecha** - Fundación para la Democracia.- Presidente. Jefe de Gobierno (Alcalde) del Distrito Federal (Ciudad de México).

**1999-2000** Candidato a Presidente de la República postulado por la coalición Alianza por México, integrada por el Partido de la Revolución Democrática y otros partidos políticos.

**2003** Profesor Visitante (Tinker Visiting Professor) de la Universidad de Chicago.

**2003-2008** Vicepresidente de la Internacional Socialista

**2006** Profesor en el Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de California - Berkeley.

**2008 a la fecha** - Presidente Honorario de la Internacional Socialista

**2008 a la fecha** - Centro Lázaro Cárdenas y Amalia Solórzano. - Presidente

**2010** Profesor en el Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de California - Berkeley

**Dic. 2012 a la fecha** - Coordinador de Asuntos Internacionales del Gobierno del Distrito Federal.

**Feb-May 2013** Profesor visitante de la Universidad de Notre Dame

# Cuauhtémoc Cárdenas

## Le rapport entre l'État national et le gouvernement de Mexico (1997-1999)

**L**e District Fédéral fut créé en 1824, avec la première Constitution républicaine du pays. C'est dans le District Fédéral que se trouve la ville de Mexico, toujours reconnue comme capitale de la République. Tout au long du XXe siècle, les populations du District Fédéral, des conurbations à l'heure actuelle, eurent des gouvernements municipaux élus, comme ceux de tout autre état du pays, jusqu'en 1929, lorsque les municipalités furent remplacées par les delegaciones (arrondissements), lesquelles furent dirigées par une autorité désignée.

Le District Fédéral n'eut jamais une autorité élue ayant juridiction sur l'ensemble de son territoire ; le Gouverneur du District Fédéral fut une autorité nommé par le Président de la République jusqu'en 1929, année où le poste fut supprimé et remplacé par celui d'un Chef du département du District Fédéral, également nommé par le titulaire de l'exécutif Fédéral, situation qui subsista jusqu'au 5 décembre 1997.

La ville de Mexico n'eut de reconnaissance dans les différentes constitutions ayant dirigé la vie du pays que jusqu'en 1941, lorsque la Loi organique du district et des territoires fédéraux établit que la ville de Mexico correspondait au territoire du Departamento Central (Département central), qui remplaça ainsi la delegación General Anaya (l'une

des treize delegaciones de la division politique du District Fédéral à l'époque). Le chef du Département central avait une juridiction politico-administrative sur l'ensemble de l'entité. En décembre 1970, le Département central, auparavant la ville de Mexico, fut divisé en quatre delegaciones : Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Cuauhtémoc et Venustiano Carranza, et la dénomination officielle de « ville de Mexico » se perdit en fait, avec la reconnaissance dans la Constitution uniquement du District Fédéral. La reconnaissance de la ville de Mexico se légalisa avec la réforme entrant en vigueur le 25 octobre 1993, qui établit que la ville de Mexico était aussi le District Fédéral, siège des Pouvoirs de l'Union et capitale des États-Unis mexicains.

En décembre 1994, trois semaines après le début de la nouvelle période sexennale du gouvernement et l'entrée en fonction du Président de la République, une crise économique sévère éclata, qui explosa à partir de l'erreur de diciembre (erreur de décembre), qui entraîna une forte dévaluation soudaine de la monnaie, une décroissance économique en 1995 d'environ 6 points du PIB, de fortes tensions politiques et sociales, et un crédit de secours au gouvernement du Mexique de 50 milliards de dollars accordé par le Président Clinton, sous garantie de la production pétrolière. Les mesures prises pour surmonter cette crise ne furent pas seulement d'ordre économique. Au niveau politique, on accorda à l'autorité électorale<sup>1</sup> son autonomie; l'Assemblée des représentants du District Fédéral se transforma en Assemblée lé-



gislative, en lui octroyant davantage de facultés; on donna la possibilité d'élire le Maire de Mexico à cette occasion pour accomplir une période considérée comme transitoire de trois ans, après lesquels, le mandat serait de six ans; et on considéra que dans cette période transitoire les représentants des delegaciones ne seraient plus désignés, mais plutôt proposés par le Maire et leur désignation serait approuvée par l'Assemblée législative, pour les élire lors du prochain scrutin en tant que *jefes delegacionales* (chefs de delegación) par vote direct des citoyens et pour une période de trois ans.

Ainsi, on a convoqué des électeurs pour élire le Chef du Gouvernement du District Fédéral (Maire de Mexico) pour la première fois, le premier dimanche de juillet 1997. La capitale de la République s'apprêta, avec enthousiasme, à élire, pour la première fois, leur Maire.

Soit en raison de la hâte des législateurs ou d'autres raisons que j'ignore, le fonctionnaire élu ne fut pas appelé *governador* (gouverneur), qui avait juridiction sur tout l'ensemble du territoire du District Fédéral, considéré dans la Constitution comme le territoire d'un état supplémentaire de la Fédération, ni *presidente municipal* (président municipal), puisqu'il ne s'agissait pas d'une municipalité, même si certaines fonctions s'y comparaient, ni *alcalde* (maire), qui au Mexique n'est pas une dénomination utilisée officiellement.

Enfin, indépendamment des dénominations, dans le Parti de la Révolution Démocratique (PRD) ont surgi deux candidatures, celle de Porfirio Muñoz Ledo et la mienne. La période de campagne au sein du parti, conformément à la convocation correspondante, fut courte, celle-ci dura treize jours, mais avec une condition ne s'étant pas présentée lors des processus électoraux antérieurs : pour la première fois les médias, surtout la télévision et la radio, se sont ouverts vers l'opposition (le gouvernement national détenu par le Parti Révolutionnaire Institutionnel (PRI) et les

médias avaient été fermés presque entièrement, surtout vers l'opposition progressiste).

Pour les deux candidats, ce fut des journées d'activité intense, qui mobilisèrent non seulement les militants du PRD, mais aussi des secteurs importants de la société de la capitale. Par ailleurs, l'ouverture des médias se poursuivit des convocations à des entretiens télévisés et radio-phoniques tellement nombreuses qu'on dut en décliner beaucoup, et ainsi les chaînes de télévision ouvertes se trouvant dans la capitale, avec une couverture nationale, firent de la campagne interne une campagne touchant toute la population, non seulement du District Fédéral mais de tout le pays.

Lors de l'élection, ouverte aux membres du parti et à toute personne voulant voter, s'identifiant comme électeur du District Fédéral, je me fis élire candidat du PRD au gouvernement de Mexico. La campagne interne servit comme de catapulte qui nous a avantagés sur les candidats des autres partis. Pourtant il paraissait difficile de dépasser le candidat du PRI, car ce parti, au cours de son histoire, depuis 1946 jusqu'à alors, n'avait perdu que le poste de gouverneur de l'État de Baja California, en 1989, et le régime n'était prêt à céder aucun autre gouvernement étatique et encore moins la capitale, même si à cette occasion le processus électoral serait mené par la nouvelle autorité électorale Fédérale, qui venait de se voir accorder son autonomie.<sup>2</sup>

La campagne électorale différait des précédents, d'abord, parce que c'était la première du District Fédéral pour élire une autorité avec juridiction sur l'ensemble de tout son territoire, menée par une autorité non dépendant de l'Exécutif, coïncidente avec l'élection intermédiaire des députés fédéraux et la première avec des médias vraiment ouverts à tous les partis politiques, un fait qui, comme je l'ai déjà indiqué, fit que l'élection de Maire devînt un événement politique d'ampleur nationale.



<sup>1</sup>La Commission électorale fédérale était présidée par le Ministre de l'Intérieur, elle avait des représentants des Chambres du Congrès et une représentation inégale des partis politiques, variable selon leur représentation législative. La Commission fut remplacée par l'Institut fédéral électoral, organe autonome, où il n'y eut plus de représentation de l'Exécutif et les partis avaient présence avec voix, mais sans droit de vote.

<sup>2</sup>L'Institut électoral du District fédéral entama ses fonctions le 15 janvier 1999.





Le 6 juillet 1997 eurent lieu les élections à la mairie. Le PRD les remporta ainsi que 38 des 40 députés au scrutin majoritaire; la représentation proportionnelle des députés furent toutes pour l'opposition, conformément à la loi alors en vigueur. L'entrée en fonction eut lieu le 5 décembre, ce qui entamait sur une période d'attente de presque cinq mois.

Le jour-même de l'élection, le Président de la République me félicita et proposa que le Département du District Fédéral informe à ceux que j'avais désignés sur la situation des différents domaines de l'administration de l'entité. Ainsi, quelques jours après l'élection, commencèrent les rencontres entre fonctionnaires du Département du District Fédéral et les personnes que j'avais désignées et que j'accompagnais, pour recevoir les informations que les fonctionnaires considéraient importantes sur les différentes dépendances à leur charge.

Parallèlement, on devait considérer les changements qualitatifs issus du fait de passer d'un gouvernement nommé par l'Exécutif Fédéral à un gouvernement autonome, dans le cadre d'un régime Fédéral. D'ailleurs, on passait d'un gouvernement du parti majoritaire à un gouvernement

d'opposition, avec des propositions et des visions clairement contraires sur des éléments fondamentaux, autant au niveau national qu'au niveau des priorités locales.

Pendant la période de transition du gouvernement sortant au nouveau gouvernement, les médias, induits par des intérêts divers, commencèrent à exiger du gouvernement qui n'était pas encore entré en fonction, qu'il répondît et résolût des problèmes divers, et du milieu officiel, même si en cachette, on commença à attaquer le gouvernement qui n'était pas encore entré en fonction. Le rapport apparemment bon avec les fonctionnaires transmettant les informations aux équipes qui les relayer aient, s'opérait en parallèle à une hostilité des organisations politiques officielles. On avait perdu une position politique d'une grande importance, quelque chose auquel ils ne s'attendaient pas, et on l'avait perdue face à l'opposition qui les confrontait le plus.

Les informations reçues de la part du gouvernement sortant furent de caractère général. On n'informa rien sur des sujets qui pourraient se considérer comme confidentiels ou pour éviter des problèmes. Lors de l'entrée en fonction et lorsque les nouveaux fonctionnaires prirent en charge les différentes dépendances, les ordinateurs étaient sans données utilisables. Des soucis importants, tels que les paiements non effectués à des fournisseurs et des entrepreneurs, et des engagements pris à la dernière minute pour la construction de logements par exemple -avec une intention évidente d'hériter des problèmes-, se cachèrent et se connurent lorsque les parties intéressées en exigèrent le règlement. Dans le cas de paiements documentés, les engagements se couvrirent au cours des premiers mois de gestion. Les offres de logement, sans aucun soutien public, sauf la nécessité des solliciteurs, durent être repensées.

Le mécontentement du gouvernement Fédéral avec la victoire de l'opposition fut évident, entre autres, avec la réforme du Statut de Gouvernement du District Fédéral, du 4 décembre 1997, un jour avant l'entrée en fonction du nouveau gouvernement, passée par le Congrès de l'Union, avec une majorité du parti au pouvoir, en réaffirmant



dans l'article que «**c'est les pouvoirs fédéraux qui sont chargés du gouvernement du DF**», en s'amplifiant et en se ratifiant aussi des mesures limitant les facultés ou constituant politiquement une menace pour le nouveau Chef du gouvernement du District Fédéral, concernant le montant et la fiscalisation de la dette publique par le Congrès Fédéral, les procédures de destitution du Chef du gouvernement du District Fédéral, le caractère obligatoire du Parquet général du gouvernement local de participer dans le Système National de Sécurité Publique ou les facultés pour instruire le chef du gouvernement du District Fédéral sur la disposition de la force publique et l'exercice des fonctions en matière de sécurité publique.

Les quelques domaines que la nouvelle équipe du gouvernement considérait importants n'avaient pas été vus avec la même importance par le gouvernement sortant, comme tout ce qui touchait au social, la culture et le sport, et d'autres accumulaient trop de fonctions, parce que c'était d'autres dépendances Fédérales qui s'en occupaient, telles que le Ministère de l'éducation, de la santé et du développement social. Ainsi, depuis ce ministère au long nom et au faible taux d'activité, on créa les Instituts de la culture et du sport, le Ministère de la santé et celui du développement social. En ce qui concernait la Santé, on a retenu les services déjà administrés par le Département du District Fédéral et les services fédéraux lui ayant été transmis de la part du Ministère Fédéral de la santé. Par rapport à l'éducation, la seule chose qu'on a confiée au gouvernement de la ville était l'entretien des écoles, que l'on continue toujours. Les questions proprement éducatives et le rapport avec le syndicat local des professeurs continuaient à la charge du gouvernement Fédéral.

Le nouveau Chef du gouvernement du District Fédéral désigna tous ses collaborateurs. Conformément aux lois, la nomination du Procureur général de justice du District Fédéral doit avoir l'approbation du Président de la République et le Secrétaire à la sécurité publique (chef de la force publique - la police) est nommé par ce dernier. Dans les deux cas, les propositions faites furent immédiatement acceptées par le titulaire de l'Exécutif Fédéral. Les formes de désignation



de ces fonctionnaires sont des limitations à l'autonomie du gouvernement du District Fédéral subsistant encore et qui ne sont pas présentes dans les cas des autres gouvernements étatiques du pays.

Les dépendances Fédérales qui devaient transmettre des installations ou des services au nouveau gouvernement élu, se réservaient, c'est-à-dire elles ne les donnaient pas dans de meilleures conditions matérielles, celles qui avaient plus de capacités d'attention ou celles qui représentaient de plus grandes rétributions politiques. En matière de santé, par exemple, le ministère Fédéral correspondant retint les grands instituts de spécialités et les hôpitaux mieux équipés se trouvant dans la capitale, et transmit au gouvernement local les petites cliniques, celles de premier contact avec la population, dont la plupart se trouvaient dans des conditions de matériels insuffisants et dépourvues d'un bon équipement. On dut travailler pour rétablir leurs capacités de services, comme une première priorité.

Le cas de la culture est représentatif du fait de la réception des installations et des services dans les différents domaines de l'administration : « Un musée transformé en salle des fêtes, un théâtre démantelé et un autre concédé à des particuliers, un établissement d'enseignement cédé au Gouvernement Fédéral, un faisceau laser en panne, l'orchestre philharmonique en crise, les chœurs et les bandes musicales sans chefs ni d'instruments, des musiciens avec des postes de nettoyeur, des porros (membres de groupes violents liés à des lycées et des universités mexicains) dans le bureau de programmes pour la jeu-



nesse, et des maisons de culture des delegaciones dans l'abandon total, tout ceci fut le patrimoine que la ville reçut pour commencer la régénération de sa vie culturelle. Le Palais des Beaux-Arts, le Centre National des Arts, l'Auditorium National, le Complexe Culturel « del Bosque », la Cineteca Nacional (cinémathèque nationale), les musées d'art, les chaînes culturelles, les stations radio, les compagnies de théâtre, de danse et d'opéra, etc. continuèrent sous l'administration des organes fédéraux, qui en outre exclurent la ville des budgets pour le développement culturel assignés au reste des états»<sup>3</sup>

Par ailleurs, tout au long des trois ans de gestion, la coordination nécessaire avec les dépendances Fédérales se mena normalement, la partie Fédérale remplissant ses fonctions sans nullement les dépasser, afin que l'on ne génère avec cela aucun bénéfice supplémentaire pour la population ou l'administration du District Fédéral, ceci pour éviter le mécontentement des chefs politiques. Les hauts fonctionnaires fédéraux entretenaient des relations respectueuses avec les fonctionnaires locaux, mais ils essayaient d'éviter dans la mesure du possible d'apparaître en public avec ces derniers, notamment avec le chef du gouvernement du District Fédéral.

Au sujet de la gestion menée, on chercha le plus grand respect des engagements de campagne, contenus dans la proposition présentée aux citoyens avec la dénomination de « Una ciudad para todos (une ville pour tous) », qui fut le cadre pour la formulation du Plan de développement de l'administration 1997-2000, présenté auprès de l'Assemblée législative, qui l'approuva pour son exécution pendant la période.

L'objectif fondamental du nouveau gouvernement fut de récupérer la ville pour ses habitants, de faire l'administration pour servir à la ville et non dans le sens contraire, comme c'était le cas avec les administrations antérieures les plus récentes. On devait remanier le gouvernement, pièce par pièce, une tâche qui nous demanda de

l'attention et du temps. On devait aussi intégrer des équipes de travail efficaces dans des domaines clés : développement social, le Bureau du Procureur de Justice, culture, celui du développement urbain, celui des travaux publics, comprendre qu'au fur et à mesure que l'on essayait de réduire les disparités dans la qualité des services dans les différentes zones de la métropole, on devait répondre aux problèmes sociaux et encourager les activités culturelles, comme moyen d'intégrer une grande communauté et de créer de la citoyenneté en même temps.

À aucun moment on ne pensait à la réalisation des œuvres somptueuses. Il s'agissait d'aller aux racines des problèmes et de leur donner une solution moyennant l'action gouvernementale ainsi que la participation des gens. L'œuvre et l'activité publique se concurent de sorte qu'elles parviennent et se disséminent partout dans la ville, non seulement dans des zones déterminées. Le contact et l'échange avec la population des quartiers urbains et ruraux, des villages internes et des unités de logement des différentes delegaciones fut constant, avec des parcours de la part du chef du gouvernement du District Fédéral et les responsables des différents domaines de travail. Le bureau du chef du gouvernement du District Fédéral fut toujours ouvert à la population de la ville.

C'est difficile de dresser le bilan lorsqu'il s'agit des activités largement d'ordre ou responsabilité personnelle. Je considère, toutefois, qu'on respecta l'engagement de servir de base pour un changement entraînant l'élargissement et l'approfondissement des espaces démocratiques ainsi que des voies de participation citoyenne, comme de meilleures pratiques dans la gestion du gouvernement. C'est ainsi que se déroula globalement le rapport entre le gouvernement de la République et le premier gouvernement élu de Mexico, sa capitale.

**Cuauhtémoc Cárdenas**  
**Mexico, le 12 décembre 2013.**

<sup>3</sup>Alejandro Aura : « De la creación del Instituto de Cultura de la ciudad de México: la experiencia cultural del primer gobierno electo, 1997-2000 (traduction possible : De la création de l'Institut de la culture de la ville de Mexico : l'expérience culturelle du premier gouvernement élu, 1997-2000) ». In : « ¿Una ciudad para todos? La Ciudad de México, la experiencia del primer gobierno electo (traduction possible : Une ville pour tous ? Mexico, l'expérience du premier gouvernement élu) » : Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Azcapotzalco. Mexico. 2002

## LA PAROLE DES MAIRES DE METROPOLIS A LE SOUTIEN DE

**Cities Alliance****Cities Without Slums**

Cities Alliance est un partenariat mondial pour la réduction de la pauvreté urbaine et la promotion du rôle des villes dans le développement durable. Les membres de Cities Alliance comprennent des autorités locales, des gouvernements nationaux, des organisations non gouvernementales, des organisations multilatérales et des membres associés. METROPOLIS est membre fondateur de Cities Alliance.

[www.citiesalliance.org](http://www.citiesalliance.org)



Créé en octobre 2010 à l'initiative de METROPOLIS, de Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU), et par 34 membres fondateurs (villes et réseaux de villes), le fonds mondial pour le développement des villes (FMDV) est une organisation politique internationale de renforcement des solidarités et des capacités financières, par et entre les collectivités locales, complémentaire des réseaux de mobilisation, d'articulation et de plaidoyer existants.

[www.fmdv.net](http://www.fmdv.net)



Fondée en 2004, Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) est la voix unifiée et le défenseur mondial de l'autonomie locale et régionale. Les membres de CGLU sont présents dans 140 pays, et sont organisés en sept sections régionales, un Forum des Régions et une section métropolitaine, dont la coordination est assurée par METROPOLIS. CGLU compte plus de mille villes et régions et 155 associations de gouvernements locaux parmi ses membres.

[www.cglu.org](http://www.cglu.org)



La Campagne Urbaine Mondiale est un partenariat international coordonné par ONU-Habitat destiné à promouvoir une vision positive de l'urbanisation en positionnant la ville au cœur des politiques de développement. Elle a pour objectif d'engager l'ensemble des acteurs privés et publics et la société civile, et d'établir des alliances pour définir collectivement une stratégie et un programme urbain commun, dans la perspective d'Habitat III, la Conférence des Nations Unies sur les Etablissements Humains qui doit se tenir en 2016.

[www.worldurbancampaign.org](http://www.worldurbancampaign.org)



Les informations et opinions exprimées dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement l'opinion institutionnelle de l'Association mondiale des grandes métropoles (Metropolis). Le Secrétariat général de Metropolis ni aucune personne agissant au nom de l'Association ne peuvent être tenus responsables de l'utilisation faite des contenus de cet œuvre.

Cette oeuvre est sous licence Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International. Pour accéder à une copie de cette licence, merci de vous rendre à l'adresse suivante :

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.fr>



# La Parole des Maires # 05

**metropolis** ●

Association mondiale des grandes métropoles

**Secrétariat général**

Avinyó, 15

08002 Barcelona

Tél.: (+34) 93 342 94 60

Fax: (+34) 93 342 94 66

metropolis@metropolis.org

www.metropolis.org