

PZ au fil des ans...

*Mémoires égrenées,
bribes d'expériences et points de vue*



Date après date,
au 20.04.2020,
... quelques évènements personnels,
des images de voyages,
... surtout des moments professionnels,
autour du conseil, puis au Conseil,
et des engagements rocardiens,
... des temps associatifs
sur de la communication publique,
la concertation, le débat public,
bref, sur la participation des citoyens,
... des propositions.

PZ au fil des ans...

- **7 mars 1938 –**

Date de la déclaration de la naissance
- en fait survenue le 8 - à Oran (Place d'Armes) :
Pierre, Charles,
ainé de Désiré Zémor, négociant en vins en
France et de Paule née Sportis, sans profession.



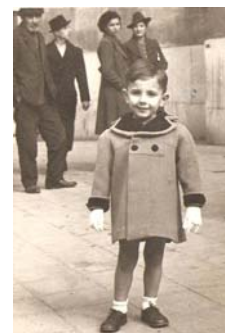
Les parents, un peu avant... lors de leur voyage de noces

- **5 jours plus tard, l'Allemagne d'Adolf Hitler annexe l'Autriche.**
- **À l'été 1938** - Installation de la famille à Paris au 71, rue de Clichy.
- **30 janvier 1939 : Hitler annonce « l'anéantissement de la race juive »**
- **Mars-août 1939** - Déplacement dès le 6 mars (prédestination maritime de PZ : premiers pas sur le bateau) vers l'Algérie (décès d'une arrière-grand-mère maternelle) et le Maroc (mariage d'une tante). Vacances normandes.
- **2 septembre 1939 : déclaration de la guerre** - Père mobilisé à Paris puis en Afrique du Nord jusqu'à l'Armistice (21 juin 1940).
- **1940-1942** - Séjour à Oran (scolarisation à la maternelle des "Demoiselles anglaises". Séjour à Casablanca et Marrakech (traitement climatique et à l'huile de foie de morue d'une primo-infection). À l'été, retour en France.

À Casablanca



À Oran ...



Sur les genoux de la grand-mère maternelle... avec son mari PZ vers ses 4 ans

- **16 juillet 1942 : rafle du Vel' d'Hiv'**
- **Automne 1942** - Séjour à Montpellier et domiciliation précaire à Nice.
- **6-7 novembre 1942** - Voyage prévu vers Casablanca sur le navire Maréchal Lyautey, mais à la suite d'un échange amical de places, la traversée s'effectue de Port Vendre à Alger, trajet qui reste autorisé durant le débarquement américain, alors que le bateau se dirigeant vers Casablanca est sommé de rebrousser chemin.
- **Nuit du 8 novembre 1942** - Bombardements sur Alger. Dans les escaliers de l'hôtel Aletti, les Américains remplacent les Allemands, les Italiens...
- **11 novembre 1942 : les Allemands occupent la totalité de la France.**
Les Alliés vont contrôler successivement le Maroc, l'Algérie et la Tunisie.
- **Fin 1942** - Ce voyage en Algérie, à **Oran** (début de classes communales) se transforme en déménagement de la famille, qui s'installe progressivement en décembre à **Casablanca** (109, boulevard de la Liberté, jusqu'en 1948).
- **1943** - Poursuite des classes communales en Algérie puis au Maroc. Père de PZ en fréquents déplacements en France (profession, déménagement).

- **25 novembre 1943** – Naissance
à Casablanca de

Josée,
sœur de PZ,

...qui grandit



- **6 juin 1944** : le débarquement de Normandie
- **Septembre 1944** - Suite des études primaires au lycée Lyautey.
- **8 mai 1945** - Première émotion civique à entendre la Marseillaise, au garde-à-vous devant le poste de radio.
- *Ce même 8 mai, émeute nationaliste algérienne à Sétif ; 6 août, Hiroshima.*
- **1945-1947** - Reprise des activités paternelles en France. Séjour à **Oran** à l'occasion du décès du grand-père paternel et école primaire fréquentée jusqu'à l'été 1946, puis scolarité reprise au Lycée Lyautey de **Casablanca**.
- **Été 1948-1952** - Retour à **Paris**, études secondaires au **lycée Pasteur** et installation de la famille à Neuilly-sur-Seine (17 rue de Chartres).
- **Mars 1949** – *Fin des tickets de rationnement.*
- **27 octobre 1949** – *Mort de Marcel Cerdan.*
- **1953** - Classes de 3^{ème} et 2^{ème} et **activités théâtrales**, en particulier pour une représentation de l'Aiglon avec de futurs animateurs de radio (Pierre Sisser, Alain Cancès). Création du **club-ciné** du lycée Pasteur. Constitution avec des amis d'un groupe de lecture, d'essai théâtral et d'échanges philosophiques. Bar-Mitsvah au Grand Temple de Genève le **24 août**.
- **1954 – Réflexions** du début d'un journal :
... les valeurs de liberté et d'éducation comme instruments de justice sociale; l'importance de se sentir responsable; lecture des philosophes des Lumières, de Sartre, de Camus : un cheminement vers l'athéisme et... une admiration pour **Pierre Mendès France**.



PMF en 1954

- **18 juin 1954** – *Pierre Mendès France Président du Conseil (jusqu'au 5.02.55)*
- **1955** – PZ prix d'excellence en 1^{ère} C. PZ connaît les tensions politiques au lycée Pasteur (les pro-Mendès face à un professeur d'histoire pro-PC). Fréquentation, rue de Rennes de jeunes mendésistes (Tiennot Grumbach, Yves Cannac...) et belles rencontres (Stéphane Hessel, Jean-Louis Crémieux-Brilhac).
- **1956** - Prix d'honneur en Maths'Elem et obtention d'un double baccalauréat (maths'elem en juin, mention B et philo en septembre, mention B).
- Vacances en Espagne avec deux amis du lycée Pasteur (Jacques Léon et Guy Lartigau).
- **Novembre 1956** – *Insurrection hongroise écrasée par l'Armée rouge.*
- **1956-1959** - Classes préparatoires de Math'Sup et Math'Spé au **lycée Janson de Sailly** et certificat de **Mathématiques générales** à la Sorbonne (cours de Laurent Schwartz). Premiers engagements pour des causes politiques (guerre d'Algérie). **Vellétités d'écriture** : PZ forge sa conviction que les grands résultats s'obtiennent par des accumulations patientes et régulières de petites avancées, d'où le parti pris de se donner à fond et dans plusieurs directions, au risque d'être déclassé vis-à-vis de ceux qui se consacrent pleinement à une discipline, sur fond du dilemme récurrent entre réflexion personnelle et action collective....

- **1959-1961 - École Supérieure des Travaux Publics** (boulevard Saint Germain et campus de Cachan) : activité de syndicalisme étudiant ; stage de recherche sur la modélisation au Laboratoire central d'hydraulique de Maisons-Alfort ; réalisation d'un numéro spécial du journal *Le Monde* avec la première d'une photo à la "une" et rencontre d'Hubert Beuve-Méry avec Claude Lamotte ; présidence de l'association des élèves (Bloc ETP) ; voyage de l'ESTP en URSS ; stage (entreprise Finet-Bigot à Rouen) d'évaluation sur les différents postes des chantiers de la fiabilité des temps élémentaires utilisés dans les bordereaux de prix pour répondre aux appels d'offre ; diplôme d'ingénieur ESTP (TP 61).
- **Octobre 1960 - Rencontre de Michel Rocard** : PZ lui est présenté par Paul Pavy en marge d'une réunion du bureau de l'ADELS, dans lequel il est d'ailleurs rapidement coopté, en charge, avec Pierre Grémion et Jean-Pierre Worms, des études et des actions de formation sur l'aménagement du territoire et la décentralisation (séminaires régionaux en 1967, 68, 69).
Après de MR il poursuit un éveil politique entrepris avec PMF. Il s'engage dans des manifestations en faveur de l'indépendance de l'Algérie, notamment à l'UNEF (où il a un siège de fondateur en tant que **président** des élèves de l'ESTP, le **Bloc ETP**, très peu pro-UNEF à cette époque). PZ se lie à des rocardiens tel que Michel de la Fourrière.
Avec MR, intéressé par sa formation mathématique et statistique, il discute des progrès possibles de la rationalité dans les méthodes de la politique ou dans les prises de décisions publiques.

Née en 1959 dans le champ de l'éducation populaire, à l'initiative de Joseph Roman, relayé par Michel Rocard, l'**ADELS** – Association pour la Démocratie, l'Éducation Locale et Sociale – affirme, pendant plus de 50ans, la volonté de contribuer à changer la société à partir de l'espace local et d'encourager le pouvoir des citoyens sur leur cadre de vie.



Lieu d'échanges et de propositions pour le développement de la démocratie locale, l'ADELS a regroupé, tant dans son Conseil d'Administration, que dans des commissions ou des groupes de travail, de nombreuses associations partageant ses orientations de citoyenneté active.

Elle est longtemps apparue comme une association au service des associations dans le registre du développement local. Elle a en particulier appuyé le mouvement des GAM - Groupes d'Action Municipale – ou les expériences de mise en œuvre de ses idées à Grenoble par exemple. Marquée dès l'origine par une approche concrète du terrain social, avec des militants, tels Roger Beaunez ou Georges Gontcharoff, l'ADELS s'est appuyée aussi sur des hauts fonctionnaires profondément engagés à gauche. Elle s'est dotée de la publication "Correspondance municipale", qui est peu à peu devenue la revue "Territoires". De nombreux ouvrages ont été édités et des stages organisés, notamment sur le fonctionnement ou le budget municipal, sur les documents d'urbanisme, sur l'animation culturelle, sur l'aménagement des territoires et la décentralisation.

Lors de la commémoration de son 50^{ème} anniversaire, l'ADELS a mis en exergue trois principes fondamentaux :

- l'égalité politique comme droit et comme réalité, c'est-à-dire la possibilité pour tous de participer au processus de prise de décision ;
- la justice sociale comme horizon de l'action collective, c'est-à-dire la possibilité pour chacun, à commencer par les classes populaires, de faire entendre ses droits dans l'espace public et de bénéficier d'un partage équitable des richesses ;
- l'auto-organisation comme modalité d'intervention citoyenne et comme principe organisateur de la société, c'est-à-dire l'encouragement à la recherche de solutions collectives.

Malheureusement, avec le tarissement des subventions et le dérapage du coût de la revue, l'ADELS n'a pas su faire évoluer sa structure pour maintenir, à la fois, l'engagement militant associatif et une activité de coopérative d'édition et de formation. Le 12 décembre 2011, l'association s'est mise en état de cessation de paiement.

- **Septembre 1960-1961** – Rencontre de **Denyse**
Denyse Cremnitzer, licenciée d'anglais et étudiante en linguistique et en russe : nombreuses visites à Dieppe aux parents (père roumain, naturalisé lors de ses études de médecine à Strasbourg et mère moitié anglaise, moitié lilloise).
Fiançailles en juillet 1961, suivies d'un voyage au Maroc.

Installation à Paris (15^{ème}), 15 rue des Morillons.



- **Novembre 1961**- Séparation des parents de PZ.
- **1961-1962** - Dans l'esprit de l'éducation populaire, des GAM et plus tard des "Rencontres de Grenoble", animation de stages de l'ADELS sur la gestion locale et l'implication des citoyens.
- **1961-1963** - Admission en 2^{ème} année de **Sciences Po - Paris** et diplôme de l'IEP (Eco-Fi, 1963).
Travail particulier avec Jean Fourastié et Jean Boissonnat (conférence de méthode)
Stages et emplois à temps partiel : prof. de maths en classe de seconde dans un institut privé (deux ans) ; étude et rapport pour la SEDES (CDC) sur l'usage des équipements sportifs dans la région parisienne ; consultant stagiaire pour le cabinet AVA sur la diversité et la qualité de l'accueil des guichets EDF et GDF dans l'agglomération parisienne.
- **1^{er} mars 1962** - **Mariage** avec Denyse, Edith Cremnitzer, née le 17 juin 1938. Voyage à la neige, à Verbier (Suisse).

À Dieppe, entre mariage et voyage



Quelques années après, en Inde...

la bénédiction d'un "Cercle de Bonheur"

- **Novembre 1962** - Incité à s'engager politiquement, PZ adhère au **PSU**.
Sous le pseudonyme d'Olivier Pierret, il plaide dans «Tribune Socialiste» pour la décentralisation et la subsidiarité des décisions publiques. Il participe en milieu étudiant à la contestation contre la guerre d'Algérie, les actes de l'OAS, les menaces antirépublicaines.
Ensuite très investi dans ses activités professionnelles de consultant, il abordera occasionnellement des thèmes militants, plus facilement sur les registres de l'informatique ou de la prospective ou des réflexions sur la réforme de l'entreprise, en phase avec François Bloch-Lainé ou Pierre Sudreau. PZ acquiert à cette occasion la conviction d'une communication interne du management où le chef peut toujours – et doit le plus souvent possible - **s'expliquer sans déchoir**. Dans cette période les rencontres avec MR sont ciblées ou sont des diners amicaux.

- **Au PSU entre 1962 et 1974.** Jusqu'en 1962, le PSU fonde principalement son action sur le combat pour la paix en Algérie : manifestations d'oct. 1960, nov. et déc. 1961, fév. 1962 contre la guerre, l'OAS et la répression policière, appel à voter "non" pour le référendum sur l'autodétermination de l'Algérie (8 janv. 1961) par opposition à la politique algérienne du général de Gaulle et lors du référendum sur les Accords d'Évian (8 avr. 1962), le PSU appelle à voter nul (oui à la paix, non à de Gaulle). Il s'oppose au plébiscite et à l'élection au suffrage universel du président de la République.
- En janv. 1963, à Alfortville, "congrès des sept tendances" du "laboratoire d'idées" pour la rénovation de la gauche, notamment autour de la question de l'union de la gauche, En nov. 1963, congrès à Paris : une majorité se dégage en faveur de l'adoption d'un "Contre-Plan", sorte de programme social et économique repris partiellement par le PS et le Programme commun de gouvernement.
- En dec. 1965, le PSU soutient F. Mitterrand, candidat unique de la gauche et création de la Fédération de la gauche démocrate et socialiste (FGDS) regroupant les organisations de la gauche non communiste (SFIO, CIR, Parti radical,...), mais pas le PSU, dont le programme commun est refusé.
- **30 avril-1^{er} mai 1966. Rencontres socialistes de Grenoble.** PZ y participe. Organisées avec le PSU, ont pour objectif la définition des éléments d'un programme socialiste moderne, susceptible d'être utilisé par une gauche parvenue au pouvoir. En mars 1967 accord électoral entre le PSU et la FGDS.
- Les élections législatives sont un succès pour la gauche, mais le PSU, avec 2% des suffrages et 4 élus (dont Pierre Mendès France à Grenoble), va se retrouver isolé au sein de la gauche. Deux thèses s'affrontent : les autonomistes (M. Rocard, M. Heurgon) l'emportent. Michel Rocard devient secrétaire national et les minoritaires (P. Bérégovoy, J. Poperen, A. Savary) rejoignent la FGDS
- En mai 68, le PSU est dans la bataille derrière le mouvement étudiant et joue un rôle important d'intermédiaire jusqu'au meeting du stade Charléty, le 27 mai en présence de PMF, qui apparaît comme un recours possible en cas d'effondrement du régime et se dit prêt à former un gouvernement de transition. Mais en juin 1968, aux élections législatives, le PSU obtient 3,9% des suffrages et perd ses élus, dont Mendès France.
- Au congrès de Dijon, (adoption des "17 thèses"), l'alliance avec les forces nées de mai 68 est dite prioritaire et la position de Gilles Martinet et Serge Mallet en faveur de l'unité de la gauche est très minoritaire. En **mars 1969** à ce Congrès, PZ anime un **atelier de prospective politique** où se retrouvent, notamment, parmi les têtes pensantes, Robert Chapuis, Hubert Prévost, Pierre-Yves Cossé, Georges Leguelte...
- Après l'appel du PSU, en avril 1969, à voter "non" référendum sur la réforme du Sénat et la régionalisation, Michel Rocard obtient 3,61% des suffrages à l'élection présidentielle qui suit le départ du général de Gaulle. Le PSU, d'allure groupusculaire après mai 68, ne parvient pas à percer sur le plan électoral. Il va revoir sa position vis-à-vis du PS, qui a renové et élargi la FGDS au Congrès d'Épinay... Ouvrant à Michel Rocard, Robert Chapuis, Edmond Maire, etc. le chemin des Assises du socialisme en 1974, après l'échec de François Mitterrand à l'élection présidentielle.

- **1963** - Changement professionnel de Denyse Zémor, d'IBM World Trade à une Association internationale de recherches sur la construction.
- **1963-1964. Service militaire** dans le contingent scientifique de la Marine au Service des Équipements de Champs de Tir (Fort de Montrouge, Arcueil). Pour les ordonnancements du champ de tir d'Hammaguir et du Centre d'Essais des Landes, PZ introduit **la méthode** française (dite des potentiels) du **"chemin critique"**, démarquée du PERT, pour planifier les études et les travaux et optimiser les engagements de dépenses.
- PZ prolonge cette expérience comme membre actif de la société savante SOFRO, rebaptisée AFIRO (recherche opérationnelle) qui deviendra par la suite l'**AFCET** (Association française de cybernétique économique et technique) ; sollicité comme expert de ces questions, il fait des conférences et anime des ateliers.
- Parallèlement, il suit en **auditeur libre** les études de l'Institut Supérieur de Statistiques de l'Université de Paris (**ISSUP**).

- **Printemps 1964** – Pour les 20 ans du BLOC ETP, PZ réalise, avec un groupe de travail et le soutien de Fédérations professionnelles, une étude sur "La branche du Bâtiment et des Travaux Publics".
- **1^{er} mars 1964 – fin juin 1968** – Consultant chez André Vidal et Associés
Après un voyage en Sicile, PZ entre, cette fois à plein temps, dans la vie professionnelle. Il est ingénieur conseil chez André Vidal et associés. Le cabinet **AVA**, dans l'histoire des consultants, se situe à mi-chemin entre les organisateurs férus de l'analyse des tâches et de la mesure des temps élémentaires, tel Paul Planus et les cabinets américains qui font leur apparition, tel McKinsey. AVA a également développé, avec Alfred Binet, un centre de psychologie appliquée, très utile pour la prise en compte des relations et des conduites de groupe.

PZ introduit la rigueur de la recherche opérationnelle, par exemple pour le groupe Aquitaine, dans la réorganisation d'une usine (Organico) de rilsan ou pour **l'optimisation des mises en fabrication** ou encore la **fusion des services technico-commerciaux** du groupe Aquitaine-Total-Organico.

AVA confie à PZ d'être co-organisateur, avec la DATAR et Jacques Bloch-Morhange, ainsi que rapporteur introductif, du **1^{er} colloque international sur l'aménagement du territoire et les techniques avancées** (au CNRS de Gif-sur-Yvette, **25-30 mars 1968**).

Ce colloque CNRS/DATAR est l'occasion d'une **réflexion sur la prospective**, qui s'essaye aux compromis entre les recherches du souhaitable et du prévisible.

Le rapport introductif souligne que la plupart des approches méthodologiques s'intéressent au développement technologique (modèles du *technicological forecasting*, consultations d'experts, scénarii, matrices et arbres de pertinence, analyses de système) et beaucoup moins au domaine social ou au niveau politique global (modèles exploratoires, matrices décisionnelles multidimensionnelles, jeux,...).

Il rend compte des indicateurs économiques et sociaux (démographie, ressources, filières de production, consommation, attentes physiologiques, investissements,...) issus essentiellement d'extrapolations. Il met alors en évidence les importants défauts de cohérence aux horizons ambitieux de 30 ou 50 ans. Il invite à étudier les processus de décisions et l'évolution des institutions.

L'art de la conjecture et la spéculation sur l'avenir assignent à la prospective, à la fois, de revisiter le concept d'histoire – Fernand Braudel est dans le Comité d'organisation du colloque - et d'inclure les acteurs-mêmes dans la simulation des crises et la prévention des mutations.

PZ publie plusieurs articles sur la prospective. Josée Landrieu, sœur de PZ, s'intéresse aux nombreux développements qui se font, notamment à la DATAR et au ministère de l'Équipement.

- **8 Juillet 1965** - Naissance d'une fille, **Sandra**, Marianne.



et quelques années plus tard...



- **1966** – Au-delà de sa licence, Denyse Z. suit des études de littérature anglaise et de linguistique et s'oriente vers l'orthophonie
- PZ est ingénieur principal chez AVA.
- Voyages à Cambridge, Stratford (*upon Avon, of course !*) et en Ecosse.

- **29 Avril 1967** - Naissance d'une seconde fille, **Delphine** Agnès.



À onze mois et

... plus tard :



- **Été 1967** - Installation de la famille à **Cachan** (8 rue de la Citadelle) et **fin 1967** - Voyage à Rome.
- **1968** - Peu impliqué collectivement dans le "mai 68", PZ veut cependant être présent au stade Charléty pour se rapprocher à la fois de MR et PMF. PZ milite plus régulièrement au **PSU du 15^{ème}** arrondissement, ce qui lui donne des occasions de rencontrer MR, rue Mademoiselle et de participer de manière active à la campagne législative de Pierre Naville, ce qui lui vaudra un affrontement violent avec les bandes de l'OAS.
- **Fin 1968** il crée la section Arcueil-Cachan du PSU en rassemblant des courants dispersés et anime une **militance très active**, décentralisée par quartier.
- **Juin 1968** – Voyage en famille aux Baléares.
- **1^{er} Juillet 1968 - fin 1973 - Directeur associé à SERTI.**
La Société d'Études et de Recherche pour le Traitement de l'Information est animée par Alain-R. Schlumberger et Bernard Joseph et rejoindra le GFI, groupement français pour l'informatique).
PZ a deux responsabilités de direction, l'une sur les prestations classiques de **conseil en informatique** (conduite d'application, plan d'informatisation), l'autre de conception et mise en œuvre de traitements informatiques dans le **domaine de la construction et de l'aménagement** (gestion de chantiers, gestion immobilière, planification d'opérations complexes, méthodologie décisionnelle d'ordonnancement).
En **1969-1970** intervention de conseil auprès de la Sonacotra (Arnaud Bouteille, Isabelle Massin) sur la résorption du bidonville du Franc-Moisin.
PZ est aussi en charge des **actions de formation** et des **journées d'études** ; il s'attache particulièrement à **la recherche de méthodes pour la conduite des applications** et conçoit METALOG.
- **Mai 1969 – Michel Rocard candidat à l'élection présidentielle.**
- Participation active avec Claude Neuschwander, Michel Castagnet (+ Michel Bloech) et Roland Cayrol à la **campagne présidentielle de Michel Rocard**, d'une part, pour l'entraînement vidéo dans un local proche de la rue de Rivoli et, d'autre part, avec un planning pour assurer une cohérence entre la campagne du candidat et la campagne du PSU. La posture choisie est « l'offre populaire d'une rupture sage ».
- À Cachan, MR obtient 3,61% des suffrages et, il atteint près de 6% devançant ainsi, dans une mairie socialiste, le tandem Defferre-Mendès.
- **Octobre 1969** - Dans la foulée, PZ participe (et y entraîne Gérard Grunberg) à la préparation de la victoire de MR, dans la législative partielle des Yvelines, sur l'ancien Premier ministre de de Gaulle, Couve de Murville.

- **Été 1969** - À la demande d'un Comité scientifique Franco-Cubain, il assure à la **Havane** un cours d'été – en espagnol - de cinq semaines sur la recherche opérationnelle et **les mathématiques appliquées à la décision**. Notamment, sont traduits et transmis les supports pédagogiques de *El metodo de la ruta critica*.
- **Mai 1970** – PZ, ayant attiré l'attention de Fidel Castro sur les évolutions de l'informatique, a été invité à effectuer en 1970 une semaine de cinq conférences à un ensemble de directeurs de la plupart des administrations cubaines.
Il renonce toutefois à la co-présidence d'un comité franco-cubain de l'informatique, eu égard au constat, fait avec MR et Gustave Massiah (CEDETIM), des faibles inclinations décentralisatrices de ses interlocuteurs.
- **Juin 1970** - *Michel Rocard élu député des Yvelines*
- **1971** - Dans le cadre du développement de l'ADELS, PZ participe, au poste de trésorier, à la création autour de MR et de Gabriel Mignot d'une sorte de filiale d'études économiques et solidaires de l'ADELS, le **SEDA**, qui est présidé par Pierre Joxe et qu'une chargée de mission fréquente de plus en plus ... Michèle Legendre, future Mme Rocard.
- **Avril 1971**, PZ effectue au titre de SERTI un premier voyage aux États-Unis, pour prendre part à un colloque et présenter METALOG.

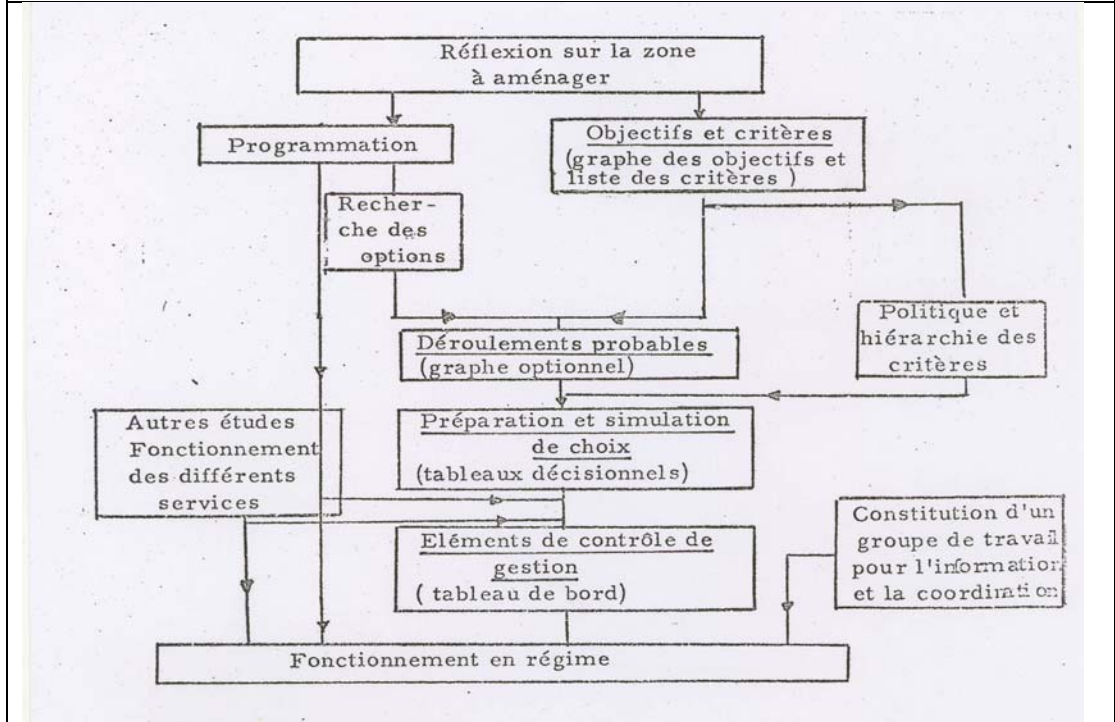
METALOG est une méthodologie pour la maîtrise des applications informatiques : pilotage et contrôle d'un projet, compréhension des attentes et partage des responsabilités avec les utilisateurs, évolution des systèmes vers la télégestion.

PZ conçoit et développe collectivement une méthodologie qui sera rapidement adoptée dans les meilleurs services informatiques. Le principe de METALOG est de disposer d'un mode d'emploi conduisant à définir les caractéristiques de l'application et à établir une gamme d'opérations ; cette gamme opératoire est découpée en phases relativement classiques et décrites de manière détaillée dans des feuilles de références, qui seront agencées différemment selon les caractéristiques retenues pour définir l'application ; la gamme d'opérations se nourrit également de fiches techniques, élaborées avec les meilleurs savoir-faire du traitement informatique et qui renvoient à un large ensemble documentaire ; ces fiches ne sont mobilisées que lorsque le besoin apparaît dans la gamme d'opérations. METALOG, comme une feuille de route, constitue un guide spécialement adapté à l'entreprise grâce à la réflexion induite par le mode d'emploi.

À partir de cette base, il peut s'avérer utile d'avoir une méthode particulièrement adaptée à un département ou un service de l'entreprise et dès lors, dans une grande entreprise, METALOG peut être adapté pour constituer une matrice méthodologique dont s'inspireront plusieurs équipes informatiques de l'entreprise ou du groupe ; ainsi sont apparus, au-delà des implantations directes, des METALOG-Direction Générale des Télécommunications, -VALLOUREC, -RATP, -SNPA, -Ministère de l'Équipement, -INSEE, -ESSO, les trois derniers cas ayant servi de cadre à la formation des informaticiens, voire des utilisateurs ; dans plusieurs lieux METALOG a fait l'objet de publications et également de communications internationales (à Harvard, Stanford, Berkeley, Rome,...)

- **Aout 1971** - Voyages à Amsterdam et en Suède (visite de Stockholm et route vers le Nord pour le mariage à Skellefteå de Jean-Bernard, frère de Denyse, avec Birgita).
- En **1972-1973**, plusieurs missions sont confiées à PZ à SERTI sur les **stratégies de développement de Villes nouvelles** : au Vaudreuil proche de Rouen, avec Bernard Lacaze, Gérard Thurnauer, à Évry-Melun-Sénart, plus tard à Marne-la-Vallée.
- Via le SEDA, études économiques de collectivités locales.

La **METHODOLOGIE DECISIONNELLE D'ORDONNANCEMENT** vise à éclairer l'avenir incertain d'une planification d'opération d'aménagement (réalisation d'une zone urbaine ou industrielle, rénovation d'un quartier ou évolution du développement d'une ville nouvelle). La démarche débute par une approche globale de la hiérarchie des objectifs de l'opération. Intervient ensuite la coordination, tant des études, que des réalisations et de l'exploitation des ensembles dont la programmation est acquise et les budgets avalisés. Quant aux éléments n'ayant pas encore fait l'objet de décision, ils figurent sur un graphe comportant des carrefours ouverts sur plusieurs solutions. La méthode d'examen d'un prochain carrefour décisionnel invite à faire participer les acteurs ayant une responsabilité dans les choix. En simulant différentes hypothèses correspondant aux orientations pour l'instant en vigueur, il est possible de formuler assez concrètement un scénario de développement et d'en évaluer les moyens nécessaires. Plusieurs simulations permettent ainsi, au-delà de la programmation acquise, d'éclairer les phases suivantes à la lumière d'un graphe des objectifs, des critères et des responsabilités. Les hypothèses sont consignées de façon à répéter l'exercice dès qu'apparaît une information de forte probabilité ou une décision politique qui ne semble pas devoir être remise en question.



- **1972-1974** - Début des activités de **Denyse Zémor** en tant que **psychothérapeute**, (CMPP, Fondation Méquignon, Fondation Vallée...).
- Voyages en Corse, en Sardaigne, camping au Mont St Michel et voyage à Ravenne et Florence.
- **PZ**: diverses **interventions de conseil** : communication interne, identité des organisations, conduite d'opérations d'aménagement, bons usages de l'informatique (Secours Catholique, auprès de Gilbert Cesbron, S.Général).
- Réalisation d'un **corpus pour le métier de conseil** (Cours à HEC) et la **formation des dirigeants**, tiré des missions à SERTI et d'expériences à Saint-Sever pour le CERG ou à titre personnel (Port du Havre et SERH, Palais des Congrès à Montauban, Côte Aquitaine avec Joseph Belmont et Michèle Legendre) ou pour le CEP (Michel Castagnet) ou le SEDA.
- Exposition sur l'histoire de l'informatique, réalisée par Jean Esmein et PZ.
- Pour SERTI la conduite d'un séminaire de 6 jours, " le top-management de pointe", pour l'**Inspection des Finances** où il retrouve Dominique Vallon et fait connaissance en particulier de Michel Pébereau et Michel Prada. PZ effectue des **interventions à l'ENA** (Direction des études et conférences).

- **Avril-mai 1974** - En marge des activités professionnelles, présence auprès de MR et Christian Blanc dans la campagne de François Mitterrand pour la présidentielle (contribution au programme et divers, Tour Montparnasse).
- **Juin 1974** – Proposition faite à MR (20.06) d'un plan d'ensemble pour sa stratégie et sa communication. Le plan est discuté et accepté.
- PZ a la **responsabilité de la communication** de Michel Rocard (quinze années, jusqu'à fin 1988). Le bureau de MR est 220 Bd Raspail.
- **Juillet-septembre 1974** - Changement de responsabilité professionnelle de directeur-associé à SERTI, PZ devient **directeur du CERG** (informatique immobilière et gestion de chantiers ; mise au point d'un logiciel dit...Magic) et **directeur de ACOR** : conseil en stratégie, organisation et image ; étude de faisabilité, audit de communication, planification d'opérations complexes (rénovation de Saint-Sever en rive gauche de Rouen). Réalisation d'une lettre d'information pour le CERG et ACOR
- Sur l'**urbanisme opérationnel** cours à l'ESIM (Marseille), à Paris-Dauphine et Paris VII ; intervention au titre de l'ADELS à Besançon.
- Vacances en Bretagne.
- **12-13 octobre 1974 – Assises du Socialisme**
- **Décembre 1974** – Entrée de PZ au **PS** (avec MR !)
- **11 décembre 1974** – 1^{ère} réunion du groupe "image & stratégie".

Le groupe image (et stratégie, véritable institution à configuration variable) se réunira fréquemment jusqu'en 1985, en 1986-87 surtout en sous-groupe "Prospol". Le noyau central est constitué, avec Gérard Grunberg, de politologues (Frédéric Bon, Jean-Luc Parodi, Jérôme Jaffré, Élisabeth Dupoirier, plus tard, Pascal Perrineau et furtivement Christelle Peyrefitte, en liaison avec les instituts de sondage et, traité à part, Roland Cayrol). Aussi des sociologues et, avec Gérard Doiret, des invités analystes des courants socio-culturels (Alain de Vulpian, Cofremca, Bernard Cathelat, CCA) ou de la prospectivité (au ministère du Plan et de l'Aménagement du territoire). Aussi des spécialistes des médias, de la Radio (Jean-Paul Ciret, Gilbert Denoyan en ami consulté mis à contribution pour le télé-training, Patrick Rotman), de la Télévision (Jean Lallier). Aussi des publicitaires, au premier rang desquels Claude Marti et après 1985 Claude Posternack... sans compter ceux qui se prévalent d'en faire partie. Aussi un linguiste (Pierre Encrevé en 1984), un expert de l'identité du marketing relationnel (Bernard Ramanantsoa) et la plume fréquente de MR (Jean-François Merle, aussi pour le média-training). PZ, qui anime le groupe, partage avec Anne-Marie Darnault (militante cachanaise) le travail de secrétariat et de rapporteur. Il rend personnellement compte à MR, qui à l'occasion s'invite à des réunions du groupe image. Guy Carcassonne, peu porté sur les réunions, s'intéresse aux résultats dégagés par PZ. Michèle Rocard suit les travaux, notamment de "Prospol" ou s'invite à des réunions stratégiques (telles celles du 27 septembre 1980 ou du début 1987). La démarche ne pourra perdurer à Matignon, en dépit d'une brève tentative de Jean-Louis Missika, directeur du SID, proposée à PZ, mais qui... s'avèrera en désaccord avec la demande faite à Jacques Pilhan de prestations de conseil.

- **Janvier-mars 1975** – Montée en charge du travail avec MR (esquisse de plan-médias, déjeuners du jeudi, rencontres de personnalités...). Déjeuner Georges Dayan / PZ : l'impossible filiation entre FM et MR !
- **Participation à la parution de "L'inflation au cœur"** (MR et F-X Stasse, dit Gallus)
- PZ suit une partie du séminaire de Jacques Lacan. Ski de fond à Molines en Queyras.

- **Avril-décembre 1975** - Poursuite des activités de conseil auprès des villes nouvelles (notamment **stratégie de développement** d'Évry ; image et communication pour Marne-la-Vallée) et **pilotage stratégique** avec Louis Arretche de la rénovation de Saint-Sever pour Jean Lecanuet (SAARouen.)
- **Juillet 1975** - Voyage en Grèce ; séjour à Trouville.
Début des activités libérales de Denyse, qui rejoint ensuite les équipes de René et Denise Diatkine au Centre Binet (13^e arrondissement de Paris).
- **Aout 1975** – Participation à une réorganisation de l'équipe Rocard.
- Publication du livre *Formation à l'informatique de gestion* de Philippe Dupont et PZ à Entreprise Moderne d'Édition.
- **1976** – Le dimanche **4 janvier** ouvre l'année par une grande fête préparée (déguisements, jeux, pâtisseries, cadeaux) pour vingt enfants d'amis.
- Suites des activités professionnelles et des collaborations politiques.
- Réalisation d'**une exposition à Cachan** sur le plan d'occupation des sols.
- En **mai** au Congrès *Afcet T-R* organisée par PZ *Dimensions de l'entreprise et formes de gestion* (Robert Lattès, Jacques Lesourne, Edgar Faure...)
- Voyages à Londres, Molines ; séjour à Lisbonne et en Algarve
- Organisation de séminaires de formation continue au Portugal pour le Dr de Sousa Santos (rapport de MR sur "les choix de politique économique").
- **Séminaire de PZ à l'ISA** (CESA à Jouy-en-Josas) en **octobre-novembre**.
- **Début 1977** - Année marquée par **les élections municipales**, d'une part à **Cachan**, où Jacques Carat promet à PZ une place d'adjoint en acceptant qu'il ne soit pas très présent durant la campagne, car, d'autre part...
...PZ prépare activement, en **janvier, février, mars**, l'implantation locale de MR, à **Conflans-Sainte-Honorine** (4 hypothèses dont Créteil écartées).
- Dès le début, en relation avec les militants et les sympathisants à Conflans, un travail d'investigations est mené pour identifier les problèmes locaux et l'acceptation de la candidature Rocard. En particulier, hormis des sondages ultérieurs, une enquête bénévole et très professionnelle est menée autour de Christelle Peyrefitte. Avec un groupe d'étude et d'analyse politique on aboutit à une appréhension complète de la ville et de son environnement, ce qui alimentera un séminaire d'une journée où se rencontrent l'équipe parisienne et les militants candidats potentiels et qui permettra, à la signature de MR, l'écriture d'une lettre avec sa photo largement diffusée, qui suscite un ample mouvement d'adhésions.
- **Mars- été 1977** - Rocard devient maire de **Conflans-Sainte-Honorine**, d'où une nouvelle mission de PZ d'**audit** et de réorganisation des services municipaux avec le recrutement d'Isabelle Massin.
- À **Cachan** PZ est **2^{ème} adjoint chargé de l'urbanisme**, en particulier de **la rénovation du centre-ville** et des activités économiques, également de conseiller l'informatique municipale.



L'îlot de l'Hôtel des Postes



*Paul Quilès visite la rénovation en cours
(de d à g, Louis Arretche, Jacques Carat, PZ)*

La rénovation du centre-ville de Cachan

Cachan, à 2 kms du périphérique parisien, est une commune semi résidentielle, pavillonnaire et d'urbanisation disséminée sur un territoire réduit par d'importantes enclaves étudiantes (ENS, ESTP, foyers). **Cachan n'a pas de cœur de ville.**

Mis à part la Mairie, spacieuse et d'architecture intéressante, et le bureau des Postes qui lui fait face, les fonctions de centralité disparaissent dans un habitat très vétuste, voire insalubre, où survivent de rares commerces et un petit restaurant.

Une rénovation s'est imposée dans le programme de la municipalité, conduite par **Jacques Carat**, sénateur et réélu maire en 1977. Pendant deux mandats, il va en partager la conception et la réalisation avec PZ, 2^{ème} adjoint chargé notamment de l'urbanisme. Bonne coïncidence, Jacques Carat a rencontré l'architecte de belle réputation, **Louis Arretche**, avec qui, de son côté à Rouen, PZ a travaillé.

La démarche est devenue classique : création d'une **ZAC** (zone d'aménagement concerté) et d'une société d'économie mixte, la SEMACA, comme opérateur-aménageur ; **études de circulation et stationnement** ; délimitation du périmètre de l'opération (en relation avec les services l'Aménagement urbain - Jean-Paul Alduy - du ministère de l'Équipement et l'Institut régional, IAURIF) ; prévision d'un îlot de réhabilitation. Les plans d'aménagement sont d'abord avec une dalle intéressante pour le stationnement, mais ensuite écartée pour éviter de heurter trop brutalement le tissu de faible hauteur des alentours, d'où le parti pris d'une rue piétonne bordée de commerces, avec des équipements, tels un Hôtel des Postes repensé et une importante bibliothèque-médiathèque,... Sont recherchés les promoteurs les plus généreux pour les charges foncières, eu égard à la volonté municipale d'une **complète mixité** (sociaux, intermédiaires et libres à l'acquisition) **des 600 logements** prévus. Un bilan est établi, fruit de plusieurs simulations des financements.

Tout cela est mené patiemment, en optimisant les plannings, en particulier grâce à **une démarche de concertation avec la population**, les commerçants présents ou candidats. Toutes les 6 à 8 semaines, l'animation de réunions largement ouvertes permet, d'une part, une pédagogie sur ce qui possible ou pas dans les demandes et observations qui ne manquent pas de jaillir et, d'autre part, de retenir des suggestions sur l'ordonnancement des travaux, voire de modifier les projets proposés.

L'opération – une des dernières de cette importance en région parisienne - a été retenue comme bien menée par la manière de mêler les catégories de logements et d'associer les habitants. Elle a reçu la visite du ministre Paul Quilès.

- Voyages avec Denyse en Algérie (pèlerinages décevants à Oran et Alger, puis visite de Ghardaïa) en **juillet** et voyage à Venise en **septembre**.
- **Septembre 1977** - PZ poursuit de donner des cours à l'ESIM ainsi qu'à Paris VII et à Dauphine. Il fait des conférences à l'ISA. Au CESA il propose un cours sur l'aménagement urbain opérationnel en formation continue pour ...le CERG. En fait, un banc d'essai car... pour avoir un agenda plus souple auprès de MR, PZ va démissionner de ses activités de conseil dans le groupe CERG.
- **1977- 1978** – Dans la foulée des interventions pour MR à Conflans ou très brièvement pour Michel de La Fournière (campagne et opinion à Orléans en 1977), PZ est sollicité par Francis Ampe (organisation des services techniques à **Chambéry** en mai 1977), par Françoise Gaspard (rôles et relations des élus et des services à **Dreux** en juillet 1978)
- **1978** - PZ devient **professeur associé permanent à HEC et à l'ISA** (groupe CESA) dans le département de "politique générale". Il garde la possibilité de brèves missions de conseil, auprès des Villes nouvelles (méthodologie, organisation pour le GCVN, communication pour Marne-la-vallée, séminaires "maïeutiques" avec des *top-management*...).
- **19 mars 1978** – Au soir du 2^{ème} tour des élections législatives, MR, réélu dans les Yvelines, dit sa tristesse – mais aussi sa détermination - à la radio et à la télévision : « Il n'y a pas de fatalité de l'échec de la gauche ». Il prend date...L'équipe permanente de MR (Christian Blanc, Jean-François Merle, Jean-Paul Ciret, PZ,) va quitter le 220 boulevard Raspail pour s'installer au 10 rue de l'Université où les rejoindra Scarlett Courvoisier.

- **Juin 1978** - Début d'une collaboration avec le docteur Jacques-Yves Martin (rencontré à l'occasion de conduite de T- groupes à SERTI), spécialiste de la psychologie des petits groupes et fin connaisseur des entreprises.
- Un voyage à Antibes coupe cette **année du déménagement**, *professionnel et familial* : une promesse de vente est signée, 19 rue Raspail à Cachan.
- La **fin** de l'année **1978** se passe en famille à Caen, puis à Londres avec des amis psychiatres (B & O Durand) et leurs enfants.
- **Janvier 1979** - Début du cours et des jeux de stratégie d'entreprise à **HEC**. Le **cours**, dit **de politique générale**, traite des quatre faces du *top management* des entreprises (plus généralement des organisations) : stratégie, structure, décision, identité. Le "tétraèdre SSDI" fait l'objet d'exposés, illustrés par de nombreux cas pédagogiques réels et d'un jeu développé sur deux semaines par des équipes concurrentes d'élèves simulant les activités et les décisions de conduite d'une entreprise, traduites en parts de marché et en résultats financiers.

À HEC, se définit une doctrine du management des entreprises. Avec Jean-Pierre Anastasopoulos, Georges Blanc, Jean-Pierre Nioche et Bernard Ramanantsoa se formule une approche nouvelle à l'intention des dirigeants d'entreprises invités à entrer dans la réalité de leurs responsabilités par l'une des faces du **tétraèdre SSDI "Stratégies, Structures, Décisions, Identité"**, inévitablement communicantes avec les autres faces. L'apport de PZ se fait principalement sur le registre des processus de décisions qu'éclairent les finalités, l'organisation des moyens, la psychologie des acteurs et la culture institutionnelle.

[Les quatre vérités de la politique d'entreprise](#)—Harvard-l'Expansion, n°32 printemps 84.

- **Février-mai 1979** - Trois mois de travaux avant l'installation (le 11 avril) au 19 de la rue Raspail à Cachan.



- Intervention chirurgicale pour Denyse (angiome orbital... bénin, ouf !).
- **Aout 1979** – Séjours à Venise et Antibes (appartement de la belle-famille).
- **Fin 1979** - Période d'investissement dans les enseignements du CESA.
- **Avril 1980** - Voyage en Égypte ; visite à l'Ambassadeur Jacques Andréani.
- **Février 1980** – A la demande de Michel Gentot, directeur de Sciences-Po, une Journée (le 7 février) d'études **"Mieux gérer la ville"** (Exigences de rationalité et choix politiques) est préparée en collaboration par le Cycle Supérieur d'Aménagement et d'Urbanisme de l'IEP et CESA-Aménagement, Habitat et Collectivités locales ; en **mars**, article dans Le Monde Dimanche.

- **Mars 1980** – Cahier de recherche du CESA (PZ) : *L'organisateur - Conseil – Outils, situations et attitudes du consultant*, prolongé par un article dans Le Monde Dimanche du 3 mai 1981 *Entreprises : concilier stratégie et Identité*.
- **28 juin 1980** – **Crémaillère** tardive fêtée, dans le jardin de la rue Raspail.
Le "livre d'or" est ouvert par la famille Rocard :



Sont accueillis à Cachan des amis californiens, qui ont accepté l'échange des maisons et des voitures.

S'en suit ...

- **2 juillet au 5 août 1980** un voyage en famille à New York (rencontre de Nina, ancienne collègue de Denyse), aux chutes du Niagara, au Grand Canyon (en voiture louée avec Gérard Grunberg et sa famille), à Los Angeles et Disneyland, à San Francisco (15 jours dans une splendide maison à Piedmont), puis finalement à Boston.
- **Un peu d'histoire politique de Metz à l'appel de Conflans-Ste-Honorine**
- **Avril 1979 – novembre 1980** –
Après le **congrès du PS** (à Metz du **6 au 8 avril 1979**) où s'affrontent le premier secrétaire sortant F. Mitterrand et MR, allié à Pierre Mauroy pour représenter à la fois la vague montante dite de la "deuxième gauche" et le réalisme économique social-démocrate (face au programme imposé pour l'Union de la gauche et largement inspiré par le CERES de Jean-Pierre Chevènement), il va falloir utiliser le capital de sympathie dont bénéficie MR pour tenter de dissuader François Mitterrand d'être candidat, dès lors que MR, dans son discours (écrit la nuit du 7 au 8 avril dans une caravane trouvée par PZ derrière la tribune du Congrès) a pris acte de la victoire *in extrémis* de Mitterrand allié au CERES, en déclarant qu'il ne sera pas candidat contre un François Mitterrand qui voudrait l'être.



Marche sur la plage avec Alain Richard, Claude Evin et Jean-Pierre Sueur



Autour d'Edgar Pisani (à sa g.) Claude Evin, Michel de La Fournière, PZ et de MR (à sa d.), Daniel Frachon, Tony Dreyfus, (de dos) Patrick Viveret, Christian Blanc



À Grenoble, avec Hubert Dubedout (qui cache Christian Blanc) et Alain Bombard.



Une "Heure de vérité" avec François- Henri de Virieu et Catherine Nay.

- Commence un travail de 17 mois, sous la houlette de Christian Blanc, au QG rocardien du 98 rue de l'Université, puis au 266 du bd Saint Germain, où se préparent les gestes d'**une campagne présidentielle** :
 - ordonnancement avec un **vaste planning** détaillé de PZ et G. Sussman ;
 - **groupe d'experts** (autour d'Edgar Pisani) ouvert vers la société civile et distillant les éléments d'un programme pour un septennat ;
 - **réseau de politologues** : Gérard Grunberg, Jean-Luc Parodi, Jérôme Jaffré, Michèle Legendre et **cellule communication** (quinze à vingt spécialistes du groupe "image et stratégie", dont Gérard Doiret (courants socio-culturels), Claude Marti, Jean-François Merle, Gilbert Denoyan (*médias training*), Jean-Paul Ciret (relations presse) ;
 - panel de **personnes consultées** : Alain Touraine, Pierre Rosanvallon, Edgar Morin, Philippe Meyer, Patrick Rotman... souvent Stéphane Hessel.
- Le rayonnement de ce travail est à son zénith au rassemblement de la **Chartreuse de Villeneuve-lès-Avignon, fin août 1980**. À ce moment MR recueille 54% chez les sympathisants socialistes contre 34% à FM. Il est en tête dans toutes les catégories socio-professionnelles, toutes les tranches d'âge, tous les partis, selon les analyses de J-L Parodi et P. Perrineau. PZ nuance ce tableau en anticipant les difficiles prises de conscience sur la crise (elles peuvent conduire à préférer l'image d'un père – FM - à celle d'un grand frère – MR ou VGE), d'autant qu'apparaissent plusieurs signes annonciateurs de la candidature de François Mitterrand. Les soutiens de personnalités, entre autres du PS, et de médias, en particulier du *Matin de Paris*, encouragent **une candidature Rocard...**
- Devant les incertitudes qui apparaissent depuis la mi-septembre et au cours de plusieurs réunions, MR demande à PZ de **faire un point** des réflexions. Un comité restreint (5 personnes dont Michèle Rocard) se réunit au domicile de PZ, rue Raspail, le samedi **27 septembre**. Une note de deux pages : - 1. Nécessité de capitaliser la forte notoriété de MR qui doit se déclarer candidat à la présidentielle au plus tôt – 2. Certitude de la candidature à venir de FM – 3. Obligation pour MR de respecter l'engagement pris au Congrès de Metz de ne pas être candidat contre FM – 4. Eu égard au peu de semaines ouvertes à la crédibilité d'une candidature de MR, celle-ci doit se faire dans des conditions de modestie susceptible d'amorcer dans l'opinion une frustration utilisable à l'avenir.
- **29 septembre 1980** – La note est présentée à MR qui en agréée l'orientation et se trouve fort embarrassé de la violente réaction de Christian Blanc, à qui il finira par confier la préparation de la déclaration de candidature. CB n'a pas l'intention de faire siennes les orientations de la note de PZ et il va préparer pour le 19 octobre (date d'ouverture des candidatures au PS) l'appel solennel, dit de Conflans, qu'il inscrit dans une stratégie de dissuasion de François Mitterrand.
- L'après-midi de ce dimanche **19 octobre 1980**, au cours d'une promenade pour se détendre avec Christian Blanc, Claude Marti et PZ, MR appelle François Mitterrand pour lui faire part qu'il va se déclarer en fin de journée. Claude Marti n'apprécie pas du tout la cravate portée par MR et PZ sera amené à lui prêter la sienne... Le texte que MR va prononcer est cérémonieux, long : c'est le résultat de plusieurs réunions de travail des meilleurs esprits rocardiens, auxquels PZ ne s'est pas joint. La déclaration est apprise par cœur par MR et dite avec **une fausse conviction** (MR sait le caractère éphémère de la déclaration), accompagné de lapsus collectifs sur la caméra à regarder, de flottements dans les "coulisses de l'exploit" filmées par l'agence Gama. Les réactions politiques sont immédiatement critiques et s'amplifient le lundi. L'**effet** global est **désastreux**.

- **Octobre-novembre 1980** - MR se réfugie dans le silence, en apnée médiatique, y compris le 8 novembre (date limite fixée par le PS et à laquelle FM se déclare) et jusqu'au **24 novembre** à l'émission "**Cartes sur table**" que proposent Alain Duhamel et Jean-Pierre El Kabach. Dans un premier temps MR se refuse d'intervenir à la télévision en dépit des avis positifs de Christian Blanc et de PZ, faussement convergents, celui-là souhaitant poursuivre de dissuader FM et celui-ci estimant que le temps est venu de se rallier derrière FM. MR confirme le désaccord stratégique au sein de son équipe en confiant à PZ de l'aider à préparer l'émission (notes et vidéo training, le samedi 22 matin, avant un déjeuner de MR avec PMF). Une bonne prestation de MR qui retrouve un peu un ton de vérité.
- Cet appel de Conflans, **moment d'inauthenticité de l'homme du parler vrai** marque la fin d'une période, de 1974 à 1981, de la communication qui a installé Michel Rocard dans l'opinion au plus haut niveau des personnalités politiques françaises, avec Simone Veil.
- MR retrouvera les hauts niveaux de popularité dans la période 1982-1988

Le Nouvel Observateur 24 février-1^{er} mars 1984



Le débat entre Simone Veil et Michel Rocard, commencé dans les locaux de l'hebdomadaire se poursuivra au domicile des Veil, place Vauban.

PZ aura par la suite plusieurs occasions de rencontrer **Simone Veil**. Avant de remettre ensemble à Bruxelles un prix de la communication civique, ils échangent leurs expériences personnelles sur les jeunes attirés par Israël. En 2003 elle défendra en privé PZ devant Antoine, son mari, foncièrement opposé à l'approche débat public de DUCSAI. Elle contribuera au classement de l'hôtel Lutétia en 2007 à la demande de l'association, présidée par Michèle Dufour des "Amis du Lutétia"... Une grande dame en politique !

- **Fin 1980 – mai 1981** – Pour la gauche - sans revisiter l'histoire des deux septennats de François Mitterrand - l'occasion manquée de porter MR à la tête du PS peut faire regretter que la France n'ait pas eu à bénéficier d'une gauche sociale-démocrate, ce qui aurait été possible si MR avait eu la tâche, à sa portée, de battre Valéry Giscard d'Estaing. L'implication rocardienne dans la campagne de FM étant au début relativement peu sollicitée, PZ poursuit au ralenti les activités de sa responsabilité de **communication auprès de MR**, notamment avec le groupe "image et stratégie" et son sous-groupe "prospol".

- PZ engage son énergie, d'une part, vers les enseignements et la recherche sur **le campus de Jouy-en-Josas** et quelques interventions de conseils. D'autre part, s'intensifie la conduite de **la rénovation du centre-ville de Cachan** dont il a, auprès de Jacques Carat, la responsabilité en tant qu'adjoint chargé de l'urbanisme et des activités économiques.
- **18 octobre 1980** - Réception cachanaise avec Jacques Carat, des amis de la rue de la Citadelle, quelques anciens ETP, tel Paul Pavy ou le nantais Hervé Grossin.
- **Février 1981** - Escapade rocardienne d'une semaine à la neige des Arcs.
- **27 février 1981** – Avant-première d'Antenne2 à Cachan : Raspail ou *La Passion de la République*, écrit par Pierre Dumayet, réalisé par Jean Lallier et en débat animé par PZ avec aussi Claude Brosset, Simone Raspail, Lise et Henri Dubief et Jacques Carat.
- **Mars 1981** - Avec un de ses anciens étudiants, Hervé Hocquard, devenu secrétaire général de la Mairie de Cachan, PZ entreprend l'écriture d'un livre "La commune mise à jour", qui anticipe les réformes en cours et promet de nouvelles chances au développement d'une ville... mené selon les principes vertueux de la politique des organisations (les SSDI d'HEC).
- **Mars-mai 1981** - Peu à peu la campagne présidentielle prend de la place et MR s'y investit loyalement. En particulier il semble nécessaire à PZ de faire se rencontrer FM et MR, qui ne se sont pas parlé depuis plusieurs semaines. C'est à l'issue du dernier grand **meeting** qui se tient à **Grenoble**, le **16 avril**, avec à l'affiche MR et FM (Roger Hanin assurant la régie), quelques jours avant l'émission télévisée de la campagne officielle au cours de laquelle a été prévue - pour ratisser large ! - une longue intervention de MR. FM confirme ce soir-là à MR et PZ qu'il entend se borner à de brèves introductions et conclusions.
- **17 avril 1981** - PZ passe le message à Laurent Fabius et Serge Moatti, qu'il retrouvera, avec Jean-Paul Ciret et Jean Lallier, à la Maison de la Radio, parmi un aréopage d'une bonne douzaine d'accompagnateurs d'un FM, étonné de voir PZ afficher dans le studio, sur un tableau de papier, les mots clés susceptibles de guider MR, alors que lui se met à rédiger le canevas des quelques phrases qu'il a l'intention de prononcer. Après un deuxième enregistrement, FM semble vouloir éviter sa cour et prend PZ par le bras pour avoir la confirmation du meilleur enregistrement à retenir. Peu de temps après, devant l'urgence de répliquer à Valéry Giscard d'Estaing sur le terrain économique, Paul Quilès fera rechercher MR en déplacement dans le pays. PZ l'accompagne, avec... Jacques Lang, rue de Solferino pour ajuster une riposte.
- **10 et 21 mai 1981** –



Euphorie de la victoire de la gauche partagée, en particulier par la foule qui occupe la **Place de la Bastille** avec une telle densité qu'il est difficile à MR et Michèle et à PZ et Denyse, en dépit de la carrure et des efforts de Jean-Pierre Weben, de se frayer un chemin vers la tribune... MR y est le premier à prendre la parole, rapidement suivi par les meilleurs porte-parole de la mitterrandie.

À la **cérémonie du Panthéon**, pour la prise de fonction de FM, MR et PZ ne peuvent s'insérer dans les rangs du cortège... mais se placent beaucoup mieux, en haut des marches, derrière les colonnes du Panthéon.

- **Mai-Juin 1981-** La course aux responsabilités, parcimonieusement attribuées à MR. Lui revient le **Ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire**, considéré à enjeux modestes, en dépit du titre de Ministre d'État et sans imaginer les réformes importantes qui y seront menées, tels les contrats de plan. L'occasion n'est pas permise de construire un grand Ministère de l'Avenir et de la Prospective, dans le temps (Plan) et sur le territoire (DATAR).
- PZ, par un détachement à mi-temps – qui s'avèrera difficile à mettre en place, garde son poste à HEC-Cesa. Il dispose d'un bureau à l'Hôtel de Castries et est **chargé de mission au cabinet du ministre**. Part non dite, il supervise la communication (de MR) et soutient les services de documentation. Les relations de presse sont assurées par Gentiane Weil, fille des très proches amis Anne-Marie et François. PZ l'a fait venir de France-Télécom : elle est meilleure professionnelle et plus compétente en économie qu'un journaliste...

PZ privilégie les **approches prospectives**. Il souffre, lors des attributions ministérielles, de voir la faible prise en considération de la logique ou de l'intérêt général face aux calculs des intérêts politiques les plus particuliers. Connaissant bien la Datar et le Plan, sa mission se définit par : « Innovation, réforme de l'entreprise, changement dans les organisations, prospective ». Des orientations de travail proposées par PZ (note du 15.06) et approuvées par MR et Hubert Prévot (déjeuner du 4 août). En décembre se met en place un CLEF (Comité de Liaison des Études du Futur).

Participation à la réforme de la planification, à la réflexion et communication sur le Plan Intérimaire - Séminaires Plan-Aménagement du T. - Administrateur de l'IGN et création de la CNIGE (inventaire des mutations de l'information géographique) - Étude d'adaptation des interventions économiques des collectivités territoriales - Rôles des SEM - Recherche des sources d'innovation...



Le "noyau" du Cabinet Rocard >>>

(de d. à g : Marine Bidegain, PZ, Hubert Prévot, Jean-Paul Huchon, Isabelle Massin, Pierre Pringuet, Jean-François Merle (caché))

- PZ organise, en bonne complicité avec Michèle Rocard-Legendre, des invitations pour des **déjeuners d'experts** (par exemple Jean Esmein, fin connaisseur de la Chine et du Japon, Thierry Gaudin) et d'intellectuels. Il développe au bd St Germain les réseaux du groupe "image et stratégie". Les rencontres de "Prospol" se font souvent avec MR à l'Hôtel de Castries.
- Cahier de recherche du CESA de PZ sur *Collectivités locales et entreprises* (novembre 1981). Articles sur : *L'avenir de la prospective : s'impliquer dans le changement* (Futuribles, février 1982) ; *Le rôle économique des collectivités locales* (Communes de France, février 1982) ; *Prospective et décentralisation : un changement démultiplié* (Le Monde, 17.02.82) ; *Entreprises et contrats de Plan : priorité aux stratégies relationnelles* (été 1982, avec J-P. Anastassopoulos, Harvard-L'Expansion).
- **16 juillet 1981-** Dîner à Cachan – l'un des premiers d'une série - avec les Alphantéry, les Diatkine et les Rocard.

- **Aout 1981** - Croisière autour de la Corse, le capitaine étant Arnaud Bouteille, frère de Romain, avec qui PZ est lié depuis une mission de SERTI à la Sonacotra.
- **Décembre 1981** - Congrès de la FNESR (Fédération des élus socialistes et républicains) où PZ représente les rocardiens ; il est vice-président de la fédération du Val de Marne et entre au Bureau de la Fédération Nationale.
- **Fin 1981** - Séjours familiaux à Caen (père de PZ), Dieppe (beaux-parents).
- **6 mars 1982** – Grande fête à Cachan, familiale et amicale, pour les 20 ans de "face à face" (album de Sempé) de Denyse et Pierre. Les Rocard sont de la partie à la grande joie de Sandra, Delphine, de la mère de PZ, qui fait une brève apparition, et de tous les amis



- **Avril-juin 1982** - Voyage à Rome (Gilles Martinet fait visiter le Palais Farnèse). Échange estival (maison/appartement et voiture) de 3 semaines à Jérusalem pour visiter Israël, prolongées par Sandra 15 jours en Kibboutz.
- **L'élaboration de "Plan intérimaire : stratégie pour 2 ans" (1982-83)**
- Sortie aux *Éditions du Moniteur* du livre, avec la collaboration d'Hervé Hocquard, **"La commune mise à jour"**

...vue dans un trou de serrure imaginé par Konk

Avec, en préface, un débat inattendu entre :
Françoise Gaspard et Olivier Guichard.

[Voir une analyse in *Revue de l'habitat social* n° 84]



- **Mai 1982** - PZ succède à Paul Delouvrier comme PDG de "La Demeure familiale", une SA d'HLM de bonne taille, essentiellement francilienne. PZ ne modifie pas son statut de professeur à HEC-CESA, eu égard à l'absence de rémunération des administrateurs d'organismes HLM prévue par le code de l'Urbanisme.

Le décroïsonnement, véritable enjeu de la décentralisation

Avec ses tempes grisonnantes et son faux air de Piccoli, on ne serait pas étonné de voir Pierre Zémor surgir d'un écran pour nous souhaiter chaleureusement la bienvenue. Tout en lui respire le plaisir de vivre et d'agir. Pas étonnant donc qu'il cumule, avec une redoutable efficacité, les activités les plus diverses. Président d'une société HLM, maire-adjoint de Cachan, professeur à HEC, conseiller personnel d'un ministre, il est également l'auteur d'articles et d'ouvrages dont le dernier récemment paru traite des nouvelles chances des politiques municipales (2). Mais même débordé, Pierre Zémor sait prendre le temps de déjeuner calmement avec ses collaborateurs ou recevoir le journaliste dans son bureau.



permettre aux praticiens de garder recul nécessaire. Car, les "vrais patrons" doivent avoir une vision globale problèmes. La qualité essentielle responsable, c'est de fabriquer chance, de favoriser le hasard, être che, bien sûr, du terrain et ne pas se laisser dépasser par les aspects techniques des problèmes. Ce qui implique aussi, c'est de réintégrer dans tout marche la notion du temps. Ainsi la conduite d'une ville, ceci implique qu'on soit très au fait de l'identité municipale dont l'héritage historique joue rôle d'indicateur. En d'autres termes : ci veut dire qu'il faut agir en fonction du tissu social, en tenant compte de lui de la demande."

- **Mai 1982 – avril 1985 - PZ PDG de LA DEMEURE FAMILIALE (à redresser).**

Comme PDG de la **S.A. H.L.M. LA DEMEURE FAMILIALE**, Pierre Zémor succède à Paul Delouvrier au Conseil d'administration (Banque du Bâtiment et des Travaux Publics, Banque de l'Entreprise, E.D.F., Auxiliaire Immobilière et Financière du Bâtiment et des Travaux Publics, GRETICA) du **12 mai 1982** et à l'A.G. du 30 juin.

Un rapport *a priori* laudatif a été établi en avril par l'Inspection Générale de l'Équipement sur cette société de 110 personnes à la tête d'un patrimoine de 3470 logements en région parisienne. Mais l'analyse des flux financiers effectuée par PZ fait apparaître, au-delà des difficultés de trésorerie, **un probable déficit de 60 à 100 millions de Francs**. Après révélation mi-novembre à Paul Delouvrier de cette situation due à des opérations mal montées, PZ décide d'arrêter les opérations dangereuses et propose au CA le principe d'un **plan de redressement** qu'il précise avec les principaux partenaires, l'UNFO HLM et la Direction du Trésor auprès de laquelle il fait prévaloir une relance des activités de promotion-construction (600 logements par an dont 450 locatifs et 150 en accession), plutôt que la limitation de la société aux seules activités de gestion immobilière.

En **janvier 1983**, après l'inauguration d'un ensemble construit à Conflans-Sainte-Honorine, en présence de Paul Delouvrier et Michel Rocard, le plan de redressement, vérifié par le Cabinet Guy Barbier – Arthur Andersen, est examiné par de futurs partenaires et par les inspecteurs du Trésor qui donnent un accord pour l'intervention du Fonds de Garantie. Des cessions de foyers procurent des apports en fonds propres et une difficile négociation avec Bouygues permet de modifier une créance de plus de 30 millions rémunérée à 17% en un règlement en 5 ans au taux de 8%. La chasse est faite aux loyers impayés et aux logements inoccupés. Des mesures sont prises pour la qualification et la formation des gardiens d'immeubles et pour un contrôle économique de l'entretien des immeubles. Le CA adopte cette stratégie, ainsi que les propositions d'organisation ou de modernisation des procédures (le directeur G. Sussman, ami de PZ, quitte la société après la phase de redressement ; deux directeurs adjoints sont nommés pour exercer chacun des deux métiers (gestion et promotion immobilières) et un secrétariat général créé.

Fin 1984, la moitié du déficit de financement paraît pouvoir être résorbé par un autofinancement sur 5 ans. Après des cessions d'actifs, reste **un besoin** d'apports en fonds propres de **25 millions**, qui sont recherchés auprès de partenaires extérieurs : apports des CIL en contrepartie de droits d'attribution de logements ; rapprochement avec d'autres sociétés HLM de taille moyenne (CNH 2000, le Renouveau, LBM & Aedificat) pour constituer un ensemble de gestion viable de 15000 logements ; intérêt manifesté par des groupes immobiliers. C'est cette dernière voie qui sera suivie par le **Crédit Foncier de France**, disposé à apporter 15 millions, mais avec une prise du contrôle de La Demeure Familiale. PZ annoncera le **5 avril 1985** qu'il quitte la présidence de La Demeure Familiale.

- **Fin aout 1982 - Denyse** cesse ses activités à la Fondation Vallée et à temps partiel devient **psychothérapeute libérale**.
- **Février et 13 mars 1983** - Campagne électorale et second tour des **élections municipales** : à Conflans-Sainte-Honorine Michel Rocard est réélu maire ; à Cachan, PZ est à nouveau 2^{ème} adjoint (urbanisme, surtout la rénovation du Centre ville, activités économiques...) de Jacques Carat.
- **23 mars 1983 : changement de Gouvernement. Pm : Laurent Fabius.**
- **Michel Rocard ministre de l'Agriculture.** PZ est chargé de mission au Cabinet du ministre. En responsabilité de la communication, il s'appuie sur Gentiane Weil qui les a suivi du Plan à l'Agriculture et sur de bons services au ministère, qui ne demandent qu'une nouvelle impulsion, liée à l'arrivée de Rocard, pour mobiliser leurs connaissances des milieux professionnels et leurs aptitudes à communiquer avec des moyens modestes, bien rodés.



Entre Plan
et Agriculture



Mais où sont
JPH, JFM, ... ?

- PZ se consacre à la **communication personnelle et à la stratégie de MR**. Il suit quelques opérations importantes, tels que les Congrès difficiles, mais réussis de la FNSEA (*les médias suivent le contenu des débats, sans s'en tenir à une interview en coulisses*) ou encore les négociations de MR à Bruxelles sous la présidence française des Conseils des ministres de l'Agriculture (*observation des jeux pratiqués avec les médias, rodage d'une pédagogie propre à MR et à son habileté aux négociations qui enchevêtrent contacts séducteurs bilatéraux et réunions plénières dramatisées ; la comparaison des démarches de la communication italienne ou britannique s'avère utile à la délégation française...*)
 - **Printemps 1983**, nombreux diners amicaux et... politisés : les Bidegain, les Cayrol, les Marti et les Weil, Irène Dayan, les Julliard, Jean-Pierre Weben, les Grunberg, les Lallier, François et Martine Robineau, Me Rapoport, Franz-Olivier Giesbert, Anne et Frédéric Pascal
 - **25 juin 1983** – Début d'une période festive avec la Rocardie amicale à Cachan. Se rencontrent... fortuitement Michel et Michèle Rocard et Ilana Schimel, collègue de Denyse chez René et Denise Diatkine.
 - **Été 1983** - Musique et théâtre aux Festivals d'Aix-en-Provence et d'Avignon.
Séjour à Belle-Île en famille.
Nouveau voyage à Rome.
- 
- **Fin 1983** – La **Commission Nationale d'information géographique**, mise en place le 15 avril 1982 par MR et le Commissariat général du Plan, présidée par Guy Langagne, trouve un régime de fonctionnement utile à **une modernisation** voulue par la CNIGE et les syndicats. PZ est intervenu en tant que membre du CA de l'IGN (de septembre 1981 à fin 1984) pour mettre fin au blocage du Budget (DGI-Cadastre) sur les évolutions jugées nécessaires par l'Industrie, le Ministère de l'Eco-Fi étant doublement... représenté au CA de l'IGN.
Un cas pédagogique IGN (Stratégie et service public, contraintes structurelles et voies d'autonomie) élaboré par le département "politique générale" d'HEC.
 - **Février-mai 1984** – Encore des diners (les Denoyan, Gentiane et Olivier Weil-Yulzari, Jean-Yves Le Bouillonec, Michèle Rocard avec Paul Delouvrier, Roger Godino, Louis Arretche, Anne Sinclair et Ivan Levaï, Irène Dayan, Denise et Claude Marti).
 - **4 avril 1984** – *Raspail ou la passion de la République*, le film (1981) de Pierre Dumayet, réalisé par Jean Lallier, est projeté à Cachan et suivi d'un débat.
 - **1984** - PZ assure au strict minimum ses cours à HEC, car il est très pris, à un quasi mi-temps, par le redressement et la réorientation des activités de "La Demeure familiale".
 - Des voyages : **janvier**, séjour culturel, rencontres municipales à Grenoble ; **février**, ski aux Arcs à l'invitation de Roger Godino, avec les Rocard.
 - Autres voyages : **avril**, musées et famille à Londres et la municipalité de Cachan (jumelage) se rend à Berlin et Brunswick ; fin **juillet** au Mexique (Mexico, Puebla, Tehuacán, Oaxaca, Palenque, Merida, Cancun, Quezaltenango et Tikal au Guatemala, Copán au Honduras,... aussi le musée de Mexico).
 - **3 décembre 1984** – Michel Rocard à l'Heure de Vérité.

- **Janvier-mars 1985 - Tensions politiques** quant au recours au **mode de scrutin proportionnel** : petits déjeuners autour de MR les jeudis ou vendredis matins ; discussions aux Arcs (16-23 février), notamment viv échange entre Michèle, Jean-Marie Colombani et PZ sur le danger FN ; proposition de Bernard Spitz et **discours de Chatenay-Malabry le 7 mars** (plutôt la droite républicaine que le FN dit MR: « ne pas aller à la pêche ») ; rappel à l'ordre de Fabius ; réunions d'analyse de la situation les 19 et 28 mars (Pierre Brana, Jean-Claude Petitdemange, André Salomon, Gérard Doiret, Jean-Paul Ciret, Catherine Le Galliot, PZ) et le 3 avril (Brana, Chapuis, Petitdemange, Spitz, Vial, Grunberg, MR et PZ au déjeuner).
- **8 février 1985** – Diner avec Paul Quilès et Mme, Roger et Carole Godino, Serge et Nicole Eyrolles.
- **4 avril 1985 - Démission de Michel Rocard du gouvernement** (nuit agitée, échanges téléphoniques avec MR, Philippe Alexandre, d'autres...).
- **5 avril 1985** - PZ donne, pour la fin du mois, sa **démission de PDG de La Demeure familiale**, le redressement étant acquis, mais le Crédit foncier, en échange du dernier apport promis, entend prendre le poste de PDG.
- PZ en 1985 est, en tant que professeur à HEC, en année sabbatique... Sa disponibilité n'est que peu réduite par l'écriture de "Un bon conseil" achevée au cours de courtes vacances en Bourgogne, puis en Grèce.
- **Mai 1985** – Intensification de la communication de MR: réunions avec Jean Lallier, Jean-Paul Ciret, Gilbert Denoyan, Gentiane Weil, Michèle Rocard et préparation d'émissions à RTL, TF1... Venue du linguiste Pierre Encrevé.
- **12 mai 1985** – Diner-rencontre médicale avec Jean-Paul Escande, les Diatkine, les Rocard, Odile et Bernard Durand.
- **1^{er} mai 1985 – été 1986** - PZ a la responsabilité du retour et de l'installation de MR et de son équipe rapprochée au 266 bd St Germain. Des jeudis, quelques RV politiques avec J-C. Petitdemange, D. Frachon, P. Brana... PZ s'efforce de structurer la "**holding Rocard**". Une réunion hebdomadaire le mercredi réunit Alain Richard (relations avec le Parlement), Michel Sapin (suivi du gouvernement), Bernard Poignant (clubs **Convaincre**, dont le nom est proposé par MR), Jean-Pierre Sueur (décentralisation, élus locaux), Jean-Claude Petitdemange (relations avec le PS), Claude Evin (études, experts), Tony Dreyfus, parfois André Salomon, Catherine Trautmann, ... avec un ordre du jour en deux temps : *partie A* : stratégie, orientation générale et *partie B* : questions et réponses d'actualité. En présence de MR, PZ qui fait office de secrétaire général, anime la réunion à la manière d'un conseil d'entreprise performante... L'assistante de MR, Catherine Le Galliot, veille jalousement sur l'agenda. L'aide d'un jeune trio, Manuel Valls, Stéphane Fouks, Alain Bauer, est précieuse. MR accepte ce rituel qui peu à peu l'amuse. Ses notes constituent les meilleurs comptes rendus et attestent d'une remarquable écoute, prête à se transformer en action.
- Des rencontres jalonnent cette période : celle organisée avec Valls et Fouks réunit les **5 et 6 septembre 1985** les jeunes rocardiens aux Arcs ; aussi réunion conviviale chez les Frachon dans les Yvelines ; préparation du Congrès du PS le **11 octobre** à Toulouse et au Congrès de la FNSER le **14 décembre** à Clichy (PZ vice-président).
- **13 juin 1985** – Émission de TF1 *Questions à domicile* préparée avec PZ au 66 Bd Raspail (après que Michèle ait garni le réfrigérateur)

- Période d'intense activité médiatique pour MR.
Les médias hypertrophient le rôle stratégique du "coach" Pierre Zémor... et quelques félicitations parviennent d'avoir associé ou invité Michel Piccoli.



Y aurait-il photo ?

- **Juin 1985 – Diners** avec Bernard Joseph, Daniel Lebars, Georges Lampel, Philippe et Fresia Gras puis André Glucksman, Philippe Alexandre, MR...
- **Automne 1985 – Diners** avec Jérôme Jaffré, les Grunberg, Albert du Roy, Martine Frachon, Pierre Masson, Jean-Luc Margot-Duclos, Jean-Claude Petitdemange, Catherine Le Galliot.
- **3 et 4 janvier 1986**- Séminaire de l'équipe à Conflans, pour faire **un point** (**tableau de bord** sur : image, sondages, état des forces, alliances, actions prioritaires vers les élus et les médias) et préciser les responsabilités. Les réunions de coordination du mercredi sont reprises dès le 15 janvier et durant 4 mois. Elles laissent la place, **fin mai et en juin 1986** à des réunions plus ciblées. En septembre, Frédéric Thiriez, choisi comme directeur de Cabinet, ne reprendra pas le principe des réunions régulières.
- **Janvier 1986** - Audit de la communication de la RATP, demandé par Claude Quin, président et Michel Rousselot, directeur général. PZ constitue une équipe d'intervention avec Bernard Ramanantsoa (CESA), Michel Castagnet (CEP) et Stéphane Fouks (*début d'un futur grand pro de la com*!).
- **Janvier-février 1986** – Participation de PZ à la sortie de **À l'épreuve des faits** (textes politiques de MR, 1979-85) aux Éditions Points du Seuil.
- **Janvier – mars 1986** – Reprise des enseignements au CESA (cours de politique générale à HEC et à l'ISA, interventions au CFC). PZ introduit la dimension communication (révélatrice ou facilitatrice ou encore omise...) dans les politiques d'entreprise. Développements réguliers et actions de formation sur "Les principes gagnants du management et de la politique".

I. STRATEGIE

- Voies de développement
- Stratégies de volume – Marketing et communication
- Diversification
- Prototype – Séries courtes
- Conduite de projets
- Portefeuille d'activités
- Facteurs-clés de succès
- Stratégies relationnelles
- Exemples et cas pédagogique (IGN)

II. STRUCTURES

- Organigrammes – Sociogramme
- Stades de croissance
- Intégration ?
- Divisions opérationnelles
- Départements fonctionnels
- Matrices d'organisation – Profils de compétence
- Exemples

Schéma d'un cours de politique générale de PZ à HEC (3^{ème} année)

III. IDENTITE

- Culture d'entreprise : Profils - Rituels
- Sentiment d'appartenance Emprise de l'organisation
- Communication interne
- Exemples et cas pédagogiques (KNOLL, Ville de Grenoble)

IV. DECISION

- Processus de décision
- Outils, modèles, démarches
- Cas pédagogique audiovisuel : *Crise des missiles de Cuba* (4 modèles : rationnel, bureaucratique, jeu de pouvoirs, histoire et psychologie des décideurs)
- Communiquer tout au long du processus.

V. CONSEIL

- "Écoles" – Approches – Métiers
- Principes
- Outils et attitudes
- Dirigeants et formation
- Bibliographie - *Un bon conseil* - Incursions chez les décideurs (Olivier Orban, 1986)

- **Diners** avec les Godino et les Hourri, les Sounack et Olivier Orban, Jean-Pierre Sueur, les Barnaud et Michel et Yvette Dubois, Patrick Peugeot et Michel Castagnet, Viviane Thibaudier et les Zivy...

- **Février 1986** - Traditionnelle semaine de ski aux Arcs. Sortie du livre [voir Ouvrages] **Un bon conseil – Incursions chez les décideurs**, édité chez Olivier Urban, les notes abondantes répondant à l'obligation d'une production de l'année sabbatique d'un professeur à HEC. Les deux premiers lecteurs sont Patrick Poivre d'Arvor et Michèle Legendre-Rocard ; leurs critiques inaugurent un *press-book* satisfaisant à l'égard des exercices de style des récits et une écriture sur le ton de l'amusement.



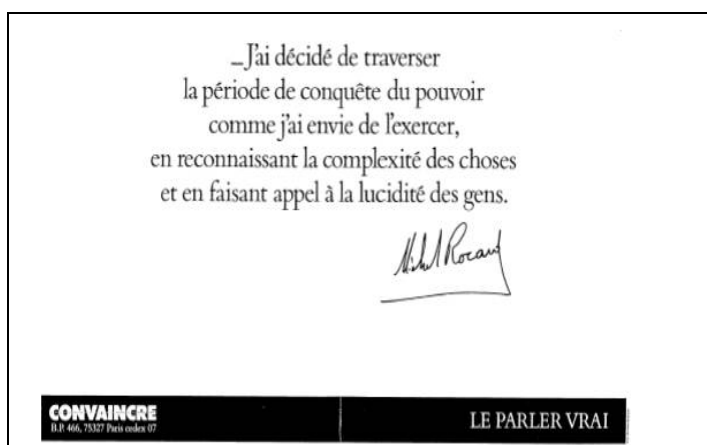
Un livre

..... et un tract pour la campagne des régionales



- **Mars 1986** – Pour les candidatures régionales, PZ est confirmé chef de file des rocardiens dans le Val-de-Marne (relai passé ensuite à Yves Colmou). Il est élu **conseiller régional d'Ile de France**. Avec MR également élu, il négocie les responsabilités dans le groupe socialiste régional. PZ est choisi comme **président de la Commission « Sport, loisirs, tourisme »**. Rocardienne, épouse de l'ambassadeur à Haïti et Cuba, Michèle Dufour, ex Dominique Canipelle, siègera au CRIdF après le décès de Pierre Tabanou.
- **Avril 1986** - Voyage de PZ en Espagne avec les Rocard.
- **5 juillet 1986** - Fête à Cachan, suivie, après la réception à l'Élysée, de vacances en famille et en Espagne.
- **4 - 5 septembre 1986** – Nouvelle rencontre rocardienne aux Arcs.
- **Septembre - fin 1986** - PZ a cessé à l'été son rôle de coordination. Il recentre son engagement rocardien sur les groupes "**Image et stratégie**", "Prospol" et sur la réflexion dite de "pré-campagne" qui va orienter la communication, surtout en 1987 et au début de 1988.
- Il intensifie ses activités d'enseignement (CESA, nouveau cours sur le conseil et **les métiers de consultant**, cours à Alger sur la stratégie et la conduite de projet à des dirigeants du secteur pétrolier, reformulation d'ateliers sur l'urbanisme opérationnel).
- Nombreuses réunions, séances de préparation et visites en Ile-de-France de la **Commission "Sports, Loisir, Tourisme" du Conseil régional** ; fixation de règles limitant les communes dans leurs participation aux investissements d'équipements sportifs ; relance des Comités pour le tourisme et d'antennes locales ; suivi du dossier EuroDisneyland ; étude sur le principe d'un grand stade...
- Accélération des opérations de **la rénovation du centre de Cachan**, animation de la SEMACA, concertation permanente avec les habitants et commerçants intéressés, négociations pour de nouvelles implantations d'entreprises ; implication dans les réflexions de l'UNFOHLM ; participation invitée au Bureau de la Fédération des Sociétés d'Économie Mixte.
- PZ est membre du **CA de l'association ESTP** (extension du campus de Cachan eu égard à la saturation des locaux de l'École Boulevard Saint Germain et rue Thénard).
- **27-31 décembre 1986** – Voyage à Lille, Ostende, Bruges.

- **1987** – A l’instar des deux années précédentes, cette année et aussi le 1^{er} semestre de 1988 se déroulent en temps intenses partagés entre équipe Rocard, Conseil régional (travaux et réunions de la Commission des Sports, des Loisirs et du Tourisme) et Jouy-en-Josas.
- **20 janvier 1987** – PZ accompagne MR à une matinée d’échanges avec Raymond Barre (+ Raymond Soubie) sous l’égide de *L’Expansion*.
- **21 février-1^{er} mars** - Rituelle semaine aux Arcs.
- **Mars- septembre 1987** - Réflexion et jalons de "**pré-campagne**". Avec Claude Posternak, à partir des écrits de MR et avec Guy Carcassonne, notamment pour l’écriture d’un livre de référence qui illustre la posture de MR (*Le cœur à l’ouvrage*, chez Odile Jacob) ; articles de fond sur les grands sujets de la politique française et internationale ; rencontres symboliquement importantes (Raymond Barre ; agences de communication à l’invitation de l’AACC et l’UDA sur une péniche ; PZ teste quelques formules pour les discours de MR ; séances photo...
- L’objectif est de mettre MR en position incontournable « *au cas où* » FM viendrait à renoncer à se présenter pour un nouveau mandat en 1988.
- **27 mai, 2 juin 1987** - Plusieurs séminaires de l’équipe à cette période.
- Une campagne d’affichage est imaginée dont le cahier des charges de PZ précise d’éviter toute précipitation au regard de FM, de bannir toute photo ou symbole attaché à une candidature. On n’est plus en 1980 ! Il convient, modestement, par des phrases simples et au nom du Club Convaincre, d’affirmer le style, les convictions de MR, sa volonté d’une autre relation entre société et politique. On aboutit avec l’aide de Michel Castagnet au montage d’un jeu de 5 affiches accompagnées d’une affiche-refrain dont le message simplifié est : « **Dire la complexité des choses et faire appel à la lucidité des gens** ». Comme les moyens sont limités, la région parisienne et quelques agglomérations sont privilégiées, d’où l’idée de Guy Carcassonne d’inviter le dimanche soir, veille de la campagne, les principaux médias à venir recueillir auprès de lui et PZ des affiches en format réduit et les adresses des panneaux d’affichage qui pourront ainsi être photographiés par la presse ou filmés pour la télévision... Couverture médiatique remarquable, pour un très petit budget !



- Certes, par ailleurs des photos sont secrètement mises en conserve avec un projet d’affiche inspiré de Michel-Ange (une rose, comme le témoin d’un relai, tendue par la main de FM à celle de MR) ... Pas interdit de rêver !

- Participation à la publication de "Le cœur à l'ouvrage" (MR - Odile Jacob, 1987)
- **7 juin 1987** – PZ et Denyse assistent à la victoire en finale de Roland Garos d'Ivan Lendl sur Mats Wilander. Déjeuner avec Janine Langlois-Glandier.
- **14 juin 1987** - La fête à Cachan marque les 25 ans de mariage. Large assistance amicale. Arrivée d'un colley, offert à Denyse par PZ et ses filles.



L. Arretche, J. Carat & Mme, R. Diatkine, MR, □ D. Diatkine, A-M Grunberg
J. Lallier (au fond avec) C. Sounack, P. Hochart, PZ



□ Ph Gras, B. Durand, P. Barnaud,
P. Pavy et aussi J-Bernard, F. Robineau



René Diatkine & MR □ Catherine P, Carole G, Yvette D. □ Denyse & A-M G. □



... et Crack, nouveau venu □

- **29 juillet-25 août 1987-**
Voyage de près d'un mois en Chine organisé pour quelques 25 amis avec une remarquable accompagnatrice de l'UNESCO parlant trois dialectes chinois.
- **4-6 septembre 1987** –
Séjour à Montpellier.
- **27-28 septembre 1987** –
Voyage-Conférence à Alger.
- **9-11 octobre 1987** – Voyage à Londres.
- **23 octobre 1987** – MR à Apostrophes pour la sortie de *Le cœur à l'ouvrage*
- **27 novembre 1987** – Débat MR-Balladur (pseudo *Questions à domicile*).
- **18-29 décembre 1987 & 30 janvier-3 février 1988** – Conférences à Alger.
- **13-18 janvier 1988** – Voyages de tourisme à Washington puis, à la tête d'une délégation du Conseil régional, à Orlando (Floride) en mission de relations publiques et de négociations avec **les dirigeants de Disney** et l'objectif de renforcer la probabilité de leur implantation en France.
Visites (Magic Kingdom resort, Disney Village et ses coulisses, Disney University, Epcot Center), conférences... Épisode d'une leçon de marketing inattendue de la part de PZ sur le registre qu'on ne conçoit pas des prototypes comme des séries, avec une stratégie de volume... Alors « svp, dans vos projets, moins de grands hôtels si près de Paris et aussi plus de frites et moins de popcorn ».



- **Janvier-avril 1988** - Intense activité médiatique rocardienne, en particulier :
24 janvier, RTL
24 février, *l'Heure de vérité* d'Antenne 2
10 mars, mise en scène d'un meeting à Chartres
20 mars *Questions à domicile* à la mairie de Conflans avec de nombreux élus invités.
- Ensuite participation de soutien à la campagne de François Mitterrand.
- **27 mars-4 avril 1988** - Après le congrès extraordinaire du PS qui enregistre la candidature de François Mitterrand, escapade à 13h pour, d'une seule traite, rallier à 1h du matin **Lucca en Toscane** où se tient un congrès d'analystes junguiens. Puis séjours à Arezzo, Fiesole, Assises, Sienne...
- **10 mai 1988** - Au domicile de MR, 66 Bd Raspail, Michel Rocard et sa femme, Jean-Luc Parodi, Gérard Grunberg et PZ supputent les modalités selon lesquelles FM va nommer **MR Premier ministre**. La désignation est incontournable après la campagne d'ouverture "rocardienne" de FM. L'appel de l'Élysée ne tarde pas. MR nous laisse avec la promesse de nous faire savoir au plus tôt... Fin d'après-midi, en effet il appelle de Matignon.
- **Mai – juin 1988 –**
Le gouvernement Rocard I
se met en place,
6 semaines avant Rocard II,
constitué le 23 juin,
après dissolution de
l'Assemblée Nationale
et élections législatives.



Le cabinet du Premier ministre se constitue provisoirement.
PZ en fait partie, comme conseiller.

- PZ a proposé à MR et Jean-Paul Huchon un organigramme du secteur de la communication avec notamment Gérard Grunberg pour le suivi de l'opinion et Jacqueline Chabridon pour les relations avec la presse. Il apparaît assez vite que PZ ne peut chapeauter ce dispositif sans que le directeur de cabinet, Jean-Paul Huchon, ne craigne pour son entière maîtrise de la communication du Pm et de ses relations avec les médias. PZ en convient.
Il décline l'offre de diriger le SID.
- MR reçoit PZ pour lui assurer une prochaine mission ou orientation, non pas à la tête d'une entreprise comme le souhaite PZ, mais dans **un grand corps de l'État** pour mieux se familiariser encore avec la fonction publique. Néanmoins PZ entre en contact avec des grands groupes, telle la Caisse des Dépôts. Dans l'attente, il est Conseiller dans le Cabinet Rocard II.
- Le **20 mai** se tient une Convention nationale du PS où MR vient préciser ses intentions dans le cadre de la campagne des législatives. Il croise PZ et lui fait part de l'idée inattendue d'en faire un député bien en phase avec ses intentions d'ouverture. Cela entraine peu dans les souhaits de PZ,...mais MR promet, en faisant partager cette promesse à Alain Richard, **une bonne circonscription** (sic).

- Les choses ne vont pas se passer ainsi.
À son corps défendant, PZ est désigné dans la 11^{ème} circonscription du Val-de-Marne, face à Georges Marchais...
Une campagne dynamique, des sondages prometteurs.
Le manquement du soutien du maire de Cachan : Jacques Carat est prisonnier d'une sorte de Yalta avec le PC...
Fin violente de la campagne.
Des fraudes massives placent Marchais en tête, le **5 juin**.



- Le recours devant le Conseil Constitutionnel implique, dans un délai de dix jours, une vaste instruction – notamment en parvenant à accéder – difficilement d'ici le second tour du 12 juin - aux registres d'émargement, pour démontrer l'inversion des résultats. Les chances de réussite sont faibles, la probabilité d'échec, grosse de conséquences. PZ va devoir renoncer. Sans que la question soit abordée, lorsqu'il croise le Président réélu, venu saluer le sport francilien à Clairefontaine le **11 juin** en fin de matinée, PZ a l'impression que François Mitterrand pressent sa décision...

Voir le récit-témoignage: « Désormais, lorsqu'ils votent, les électeurs émargent »

- PZ ne perdra pas de vue la mobilisation antifraude du Val-de-Marne. Le vendredi **24 juin**, avec Guy Carcassonne, lors de la réunion Place Beauvau qui précède le premier Conseil des Ministres du gouvernement Rocard II, PZ indique à Pierre Joxe, ministre de l'Intérieur, les changements législatifs essentiels pour éradiquer la fraude électorale.
- **17 juin 1988** - Entre-temps, lors d'une réunion du Pm avec le Secrétaire Général du Gouvernement, Renaud Denoix de Saint Marc, MR examine des nominations devant intervenir au cours du prochain Conseil des Ministres. À propos du tour extérieur du Conseil d'État, le nom de PZ est avancé et fortement soutenu par Roger Godino, patron des Arcs, co-fondateur de l'INSEAD, qui apprécie, dans la loyauté de PZ, "le compromis du prof à HEC-consultant et le manager, organisateur, acteur public".
- À l'heure du déjeuner, Michèle Rocard joint au téléphone PZ pour lui demander de rappeler son mari (Pm maintenu jusqu'à l'installation de la nouvelle Assemblée nationale le 23 juin).
Ce 17 juin, MR est en pleine négociation sur la Nouvelle Calédonie, mais retenu chez lui par une crise de colique néphrétique.
PZ interrompt le déjeuner en famille, pour l'anniversaire de sa femme au restaurant du Parc Montsouris et rappelle MR qui lui annonce vouloir soumettre à François Mitterrand l'idée de sa nomination au Conseil d'État et croit-il utile d'apporter une précision (prématurée) : « à la Section des Travaux Publics, ce qui convient bien à ta formation d'ingénieur ».
- **29 juin 1988** - Conseil des Ministres où Michel Rocard soumet les grandes lignes de la déclaration de politique générale qu'il va faire dans l'après-midi à l'Assemblée Nationale.
- À ce même Conseil des Ministres, PZ est nommé **Conseiller d'État** par décret du Président de la République. Il sera installé le **7 juillet** et affecté le 8 juillet à la 7^{ème} sous-section (= chambre) de la Section du Contentieux.

- **Été 1988** - Après dix jours de détente à feuilleter des ouvrages de droit administratif, à Belle Ile dans une maison juste voisine de celle occupée par Claire Bretécher et Guy Carcassonne, PZ et Denyse passent une semaine au festival d'Aix en Provence, avant un court séjour à nouveau en Bretagne et en partie chez Yves Borius, ancien directeur à l'OCDE, maire de Sarzau. PZ use et abuse de: «*Je suis passé de l'état de conseil au Conseil d'État* ».
- **Septembre 1988** – Immédiat apprentissage du traitement des dossiers du Contentieux, sur le tas et sous le regard exigeant de la remarquable pédagogue qu'est la présidente de la 7^{ème} sous-section du Contentieux, Marie-Aimée Latournerie. La **découverte du métier de juge administratif** occupe tout le temps de PZ, hormis...
- **23 septembre - 11 octobre 1988** – ...hormis un voyage officiel aux **Jeux Olympiques de Séoul** avec une délégation du Conseil Régional d'Ile de France, prolongé par un déplacement personnel d'une semaine au Japon.
- Hormis aussi... en **novembre 1988**, l'idée de créer un club d'échanges d'expériences, une association sur la communication publique, idée qui mûrit durant un séjour Noël- Jour de l'An à Saint Pétersbourg et à Moscou.
- Hormis encore... un peu de Rocardie en **décembre 1988** : Prospol au 266 Bd St Germain, séminaire au Pavillon de la musique, émission 7/7, des RV au CE et des déjeuners (Claude Posternak, Michel Hervé, Jean-Claude Petitdemange, Pierre Brana, Michèle Rocard, Sylvie Hubac, Frédéric Pascal, Roland Cayrol,...)
- **Janvier 1989** - Complète implication de PZ, comme rapporteur à la 7^{ème} **sous-section** – on dit maintenant Chambre - **du Conseil d'État**, principalement sur des dossiers en appel de contentieux fiscaux.
Il maîtrise progressivement le rôle du rapporteur : *analyse du dossier, rédaction d'une note et d'un projet de jugement soumis au regard collégial de la séance d'instruction. Sont prises en compte des observations qui viennent compléter l'analyse de sa note, voire de temps à autres modifier la solution proposée par le rapporteur.*

Le dossier ainsi amandé passe aux mains du mal nommé "commissaire du gouvernement" (l'appellation "rapporteur public" est enfin arrachée en 2008 !). Celui-ci prépare ses propres observations et un avis sur la solution de la Sous-section ou de la Chambre.

Tout ce petit monde se retrouve en formation de jugement (une sous-section jugeant seule si l'affaire est très classique, deux sous-sections réunies en général, la Section du contentieux pour une question délicate pouvant entraîner une inflexion de la jurisprudence, voire en Assemblée du contentieux s'il convient par exemple de surmonter une contradiction avec un avis antérieur du Conseil d'État) ; en séance de jugement, après la brève présentation du dossier, le rapporteur public prononce ses observations et ses conclusions ; les avocats présents, sollicités, « s'en remettent aux instructions écrites » la plupart du temps.

La séance publique terminée, le délibéré peut commencer et la discussion se fait à partir de la lecture par le rapporteur du projet d'arrêt de la Chambre ; les échanges portent sur le fond, puis rapidement sur la forme de la rédaction ; le président de la formation jettera un œil sur le résultat de ce travail collectif en apportant de minimes corrections rédactionnelles.

- Ces dossiers, plus de contrôle méticuleux sur le fond, que difficile sur le plan juridique, sont ensuite revenus aux Cours administratives d'appel et sur un grand nombre d'affaires, le Conseil d'État a pu s'en tenir à son rôle principal de Cassation ou de juge en premier et dernier ressort de telle décision ministérielle ou parfois comme juge d'appel en matière électorale.
L'arrêt sera affiché quelques jours plus tard lorsqu'une formation de jugement pourra commencer sa séance par la phrase rituelle : « les décisions sont lues » ; la formule peut paraître paradoxale à qui s'étonnerait que les décisions soient lues en début de séance. Déjà? (De la séance précédente).
- PZ rapporteur a un bon nombre de dossiers à traiter chaque trimestre et sa prime - de rendement - dépend du travail accompli... Il découvre ici une erreur de procédure du service fiscal, là la comptabilité d'un bar-restaurant minorant le nombre déclaré de tasses obtenues à partir d'un kilo de café, ici encore la réalité du maintien de la nature de l'activité reprise après une faillite qui permet un régime fiscal avantageux, ailleurs la fiabilité d'une évaluation de stocks...
- Le rapporteur peut voir, lorsque le dossier le mérite, son nom figurer dans le recueil – Lebon - des arrêts du Conseil d'État et passer à la postérité jurisprudentielle. Les échanges sont juridiquement vifs. PZ apprécie que la politique n'interfère pas : on en oublie les préférences partisans. Une seule fois, une analyse de PZ s'est vue rejetée – dans l'aparté d'un président de Sous-section : « Vous les socialistes ! »
- **17 janvier 1989** – Maquette et études d'exécution présentées à Bry-sur-Marne à la Commission spéciale EuroDisneyland du Conseil régional.
- **Février 1989** - Parallèlement à son activité au Conseil d'État et à une courte mission informelle que lui confie le Vice-président Marceau Long sur l'organisation et la communication du Conseil d'État, PZ est encore sollicité de faire des interventions dans les enseignements du CESA, ainsi que diverses conférences, de plus en plus orientées sur la communication. Une réputation reste inévitablement attachée à celui qui a été durant 15 ans responsable de la communication du Premier ministre actuel...
- Par ailleurs, PZ est sollicité par le président de la Section du Rapport et des Études, Guy Braibant, de participer à un groupe de travail sur le droit du sport, qui donnera lieu à la publication de l'étude "Sports : pouvoir et discipline" et offrira l'occasion d'une audition étonnante de Bernard Tapie.
- **Mars 1989** - Achèvement du mandat municipal à Cachan. PZ ne veut pas se représenter, eu égard à la détérioration des relations avec J. Carat lors des législatives. Pour ne pas nourrir la polémique, il met en avant son refus absolu du cumul d'un autre mandat avec celui de conseiller régional.
Lors de sa campagne des législatives PZ, dont le score à Cachan a été de 40%, a pu mesurer qu'avait été appréciées la pédagogie sur la conduite de la rénovation du Centre ville durant 12 ans et la recherche de participation des habitants. Il a pu mettre cette empathie au service de la recherche d'installations de commerces ou de la venue de quelques entreprises, telles Chantelle ou... l'avatar de *La demeure familiale* du groupe *Foncier Habitat*.
- **20 avril 1989** – PZ associé à préparer *Questions à domicile...* à Matignon.
- PZ n'entend pas consacrer trop de temps à prodiguer des conseils ; il donne forme d'association à l'idée imaginée fin 88 d'**un club d'échange d'expériences en matière de communication publique.**

- **Juin & septembre-octobre 1989** - À l'occasion de la célébration des 20 ans du SIRPA (service d'information et de communication du Ministère de la Défense et des Armées), au mois de juin, est faite l'annonce officielle de la création de *Communication publique*, dont les statuts, adoptés en réunion constitutive le 19 juin au Conseil d'État (siège de l'association !), seront déposés en octobre après une première réunion en septembre.

Communication Publique

"rencontre des communications institutionnelles publiques"

La naissance de Communication publique

Alors que s'était achevée sa responsabilité de la communication de Michel Rocard, PZ n'a pas pu résister à plusieurs sollicitations de partager les expériences, certes de la communication politique, mais également de la communication des entreprises, avec un fort tropisme – accordé à son nouveau statut de conseiller d'État – vers la communication des institutions publiques.

L'idée lui vint alors d'une sorte de club de rencontre des responsables de la communication des Corps constitués, des Ministères, des Agences et organismes exerçant une mission de service public. L'encouragement du Vice-président du Conseil d'État, Marceau Long, fit étendre le projet, encore plus au-delà de la compétence du SID (Service d'Information et de Diffusion du gouvernement, futur SIG), vers les collectivités territoriales. PZ n'eut aucun mal à réunir trente à quarante personnes – Jean Bernard Pinatel (SIRPA), Jean-Claude Luc (Éducation Nationale), Jean-Louis Missika (qui vient de prendre la direction du SID, auquel il verrait bien se rattacher la future association), Isabelle Falque-Pierrotin, Gentiane Weil - pour ne citer que certains des plus motivés - non seulement séduits par la proximité de PZ avec le Premier ministre, mais avant tout avides de mettre en commun leurs savoirs et leurs pratiques des démarches, des méthodes et des outils qu'ils maîtrisaient en bons professionnels de l'information et des relations publiques. Tous partageaient le souhait de conforter des principes spécifiques éclairant la communication d'utilité publique. Y aida la commande reçue par PZ – des ministres Durafour, puis Soisson – de rédiger un rapport officiel d'état des lieux sur le sujet.

Mettre à disposition le bien commun des données publiques, comme y invitaient déjà des lois ; fournir les renseignements pratiques qui facilitent la vie de la société civile ; rendre compte de l'action publique pour répondre à une exigence constitutionnelle ; faire descendre la haute fonction publique de son piédestal pour qu'elle apprenne à dialoguer avec les citoyens afin de mieux ajuster le devoir d'informer ; mettre en valeur l'image et le rôle des services publics nationaux, territoriaux, sociaux et hospitaliers ; pratiquer la consultation du public et la concertation sur les projets et les réformes : ces impératifs, suggérés par le consumérisme, mais bien plus appelés pour le bon fonctionnement de la démocratie, impliquent d'entretenir avec l'usager – ou le citoyen qui a son mot à dire sur l'offre publique – une relation pérenne et de qualité, porteuse du sens à l'intérêt général.

Habités de ces nobles intentions, les annonces et les projets, les statuts et un rapide partage des tâches permirent, au second semestre de 1989, le lancement des premières rencontres de *Communication publique*. Elles ouvraient la voie à de fréquents petits déjeuners, des invitations réciproques, des exposés-débats, des colloques, des groupes de travail, une lettre durant 20 ans, puis une revue, des ouvrages collectifs... bref à une activité qui n'a pas démenti le dynamisme des origines et qui a bénéficié, au-delà du monde de la communication et des médias, d'une large reconnaissance des dirigeants publics et des élus.

- **5 juillet 1989 –**

Remise de la Légion d'Honneur à PZ par Michel Delebarre, Ministre de la Ville ; la distinction avait été demandée par Paul Quilès, alors ministre de l'Équipement aux motifs du redressement de *La Demeure familiale* et des enseignements tirés dans le mouvement HLM, Également pour la conduite de la rénovation du centre-ville de Cachan qu'il avait visitée. Belle cérémonie, filmée par l'équipe de Claude Posternak.

Le Pm est représenté par son épouse, " Michèleu". Paul Delouvrier a envoyé un message, via Marceau Long.



- **7 juillet 1989 – Diner chez D&PZ**

Monsieur le Premier ministre et Madame Michel ROCARD
Monsieur le Professeur et Madame René DIATKINE
Directeur du Centre Alfred Binet (Centre d'hygiène mentale)
Monsieur et Madame Alain GUY-GILLET
Ancien responsable "Education" à l'UNESCO et ancienne présidente de la
Société Française de Psychologie Analytique (Junguienne)
Monsieur et Madame Philippe Henri GRAS
Président Directeur Général de Renault-Véhicules Industriels



- **13 et 14 juillet 1989 - Célébration du Bicentenaire de la révolution.**
Invitations diverses : Opéra Bastille, Place de la Concorde, jardins de l'Élysée, Grand Palais, ensuite Grande Arche, Versailles (La Lanterne).
- **Fin juillet 1989 - Voyage "musical" européen:** Aix-en-Provence, Munich, Salzbourg, Vienne, Budapest, Prague et retour par Strasbourg.
- **Septembre 1989 - PZ a un statut provisoire de professeur affilié à HEC.**
- **8 septembre 1989 - Première rencontre de l'association *Communication publique* sur la communication de crise :** séance qui met en œuvre de conforter les savoirs professionnels par l'échange d'expériences et la réflexion collective. Y participent déjà plusieurs représentants des administrations, des corps constitués, des collectivités territoriales, des autorités et établissements ou des entreprises ayant une mission de service public. *Communication publique* confirme sa volonté de contribuer à revaloriser les savoir-faire et l'image de **la communication institutionnelle de service public**, d'utilité publique et d'intérêt général.
- **21-23 septembre 1989 – PZ invité par Jean-Pierre Labro (Entreprise & Médias) au Top-Com de Deauville.**
- **7 décembre 1989 – PZ obtient du Cabinet du Pm (et du SID) la mise à disposition de Marie-Chantal Gaudry-Saumur comme Déléguée générale de *Communication publique*.**
- **1990 –** Sur le plan politique, cette année, comme d'ailleurs déjà la fin de 1989 et comme 1991 ensuite, donnent à PZ, pour ce qui est de la communication du Pm, un gout d'insatisfaction. Avec la prise de distance qui sied à un conseiller d'État (PZ n'est plus au Comité Directeur du PS), il a mis au ralenti, le groupe "image" dans les bureaux du Bd St Germain ; toutefois "Prospol" se maintient jusque mi-1991 autour de Michèle Legendre-Rocard. PZ participe aussi à un "groupe de sages" assez intermittent au SID. PZ se contente de quelques alertes amicales, en rendant des visites personnelles à MR.

- PZ manifeste son désaccord avec **un changement d'orientation de la communication de MR**, destinée à « coller à l'Élysée » selon l'expression de Jean-Paul Huchon ou Tony Dreyfus. MR y perd son authenticité, en échange d'une prétendue empathie affichée par Jacques Pilhan qui, intimement complice de François Mitterrand, dit croire, comme parfois Claude Marti, à une filiation possible entre FM et MR.

De surcroît, trop "fils de pub" au goût de PZ, Pilhan a une fâcheuse tendance à se substituer aux politiques et à proposer ou encourager peu à peu des "coups" (big-bang au PS, par la suite prise des commandes du PS et tête de liste aux élections européennes), totalement contre-productifs dans la perspective d'une candidature de MR à la présidentielle.

On abandonne les registres du parler juste et de la conviction qui ont marqué les périodes 1974-1981 ou 1981-1988. Au prétexte d'un "syndrome Chaban", Rocard se banalise. PZ dit « le parler vrai entravé ».
- Janvier 1990** - PZ se consacre principalement à son métier de conseiller d'État et à *Communication publique* qui, en mai, édite une Lettre.
- 15 janvier 1990** – Loi relative à la limitation des dépenses électorales et à la clarification du financement des activités politiques.
- 16-18 janvier 1990** – Difficile équilibrage du budget de la Région IdF. PZ fait le *go-between* entre Maignon et Jean-Pierre Fourcade, vice-président chargé des Finances.
- 16-17 mars 1990** - Congrès de Rennes du PS : un pugilat où les rocardiens tirent mal leur épingle du jeu, en se précipitant, trop marqués par les souvenirs de Metz, dans une alliance avec Jospin, au lieu de se placer, avec MR chef de la majorité, au-dessus de la bataille Jospin-Fabius.
- Avril 1990** - Voyage en Inde du Nord et au Népal (Bombay, Ajanta, Udaïpur, Jodhpur, Jaïpur, Agra, Khadjuraho, Bénarès, Katmandou, Chandigarh, Delhi)
- 3 mai 1990** – Michel Rocard vient présider l'Assemblée du Conseil d'État.
- 17 mai 1990** – Congrès de la FNESR à Strasbourg.
- Fin mai 1990** – Après plusieurs séjours en Israël, Sandra y retourne dans le cadre d'une bourse de recherche archéologique, puis décide de s'y installer durablement.
- Été 1990** - Séjour à Londres ; circuit en Normandie ; rencontre sur la communication politique à Strasbourg mi-août.
- 23 août 1990** - (Cette date est aussi celle des 60 ans de Michel Rocard)

Décès du Dr. Sigmund Cremnitzer, père de Denyse.

Brève venue en France de Sandra.

Noël 1989 à Cachan
- Septembre-novembre 1990** - *Communication publique* est associée aux manifestations importantes des professionnels de la communication.

D'une part, vis-à-vis de la communication des entreprises (au **TOPCOM** à Deauville) : PZ y a déjà fait valoir en 1989 les démarches spécifiques de la communication d'intérêt général. Cet apport est bien accueilli. L'association devient partenaire de "Entreprises & médias".

- D'autre part, les sollicitations viennent bien entendu des communicateurs publics (**CAP'COM**, salon pour des administrations et des collectivités locales à Valence). PZ, bien adopté, fera venir le Pm ; il préside le Jury et organise un atelier, animé par Thierry Bréhier, qui réunit près de 500 personnes sur la mise en œuvre de **la loi du 15 janvier 1990** relative à la limitation des dépenses électorales et à la clarification du financement des activités politiques. Cette loi crée une salubre frontière entre communication institutionnelle pérenne des collectivités et communication politique occasionnelle des candidats).
- **Novembre 1990-septembre 1991** – PZ participe au conseil scientifique de l'**IREPP** (Institut d'études et de recherches prospectives postales de René Malgoire) : la mutation des démarches prospectives dans les 20 dernières années concerne particulièrement la communication des informations ; il est rapporteur des colloques de l'IREPP, les 14 mars et 20 juin 1991
- **Noël et fin 1990**. Séjour en Martinique, et conférence sur la communication publique à la demande d'un sénateur et d'élus locaux.
- **Janvier 1991** – PZ affecté, outre à la Section du contentieux, à **la Section des Travaux Publics**. C'est le second métier du Conseil d'État, d'être le conseiller juridique du Gouvernement sur les projets de lois et sur des décrets importants d'application ici dans **un vaste domaine** : *logement, construction, habitat, politique de la ville, urbanisme, aménagement foncier, aménagement et développement du territoire, mer et montagne, transport et infrastructures, y compris transport des matières radioactives et fissiles à usage civil, énergie et matières premières, exploitation minière, espace, développement durable et environnement, protection de la nature et des sites, classement, secteurs sauvegardés, sécurité industrielle et prévention des risques industriels, propriété industrielle, mise en œuvre de la politique de sûreté nucléaire, également postes et communications électroniques, développement de l'économie numérique, tourisme, agriculture, affaires rurales, cultures marines et pêche, forêt, projets industriels, normes...*
Parmi la trentaine de membres de la Section, le rapporteur d'un projet d'avis examine le dossier, convoque des commissaires du gouvernement (membres de l'Administration ou des Cabinets des ministres concernés) qui présentent et défendent leur texte devant les observations et critiques du rapporteur. Celui-ci rédige alors une note, pour suivre et modifier ou rejeter tout ou partie du texte, dont il reprend la rédaction et qui sera soumise, avec lecture de la note, à la Section pour modifications et adoption.
Lorsqu'il s'agit d'un projet de loi, le rapporteur portera le texte et les observations de la Section devant l'Assemblée générale du Conseil d'État pour délibération, ajustements et adoption de l'avis au gouvernement.
- **12 avril 1991** – Lettre de mission à PZ du ministre d'État, ministre de la Fonction publique et des Réformes administratives, Michel Durafour, pour mener une étude et faire des propositions sur **l'organisation et les conditions de fonctionnement des services de communication dans le service public**. Cette mission sera confirmée par une lettre du 5 août du ministre d'État, ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration, Jean-Pierre Soisson, successeur de Michel Durafour dans le Gouvernement Rocard, soulignant l'inclusion dans le champ de l'étude des établissements publics et des collectivités locales.

La conduite de l'étude a le soutien du Conseil d'État (participation aux auditions et au rapport vu avec Frédéric Scanvic). Plusieurs contributions de l'association *Communication publique*, notamment les résultats d'une enquête (qualitative et quantitative auprès de responsables de services publics), réalisée par l'IFOP, du 18 juin au 9 juillet 1991.

Titre inhabituel du rapport officiel : **Le sens de la relation.**



- **13-21 avril 1991** – Voyage d'étude (projet Disneyland) en Californie pour la Région d'Ile de France et visite d'Universal Studio à Hollywood.
- **Avril 1991-** Sur proposition du ministre chargé du Logement, Marcel Debarge, PZ succède à Daniel Labetoule comme **président de la CNC (Commission nationale de concertation sur les rapports locatifs)**, instituée par l'article 41 de la loi dite Méhaignerie du 23 décembre 1986, pour, par ses études avis et propositions, contribuer à l'amélioration des rapports entre bailleurs et locataires (aussi des gestionnaires et des organisations intervenant dans le domaine du logement).
- PZ présidera la CNC **jusqu'en 1999**, auprès des ministres ou secrétaires d'État en charge du Logement (Marcel Debarge, Marie-Noëlle Lienemann, Hervé de Charrette, Pierre-André Perissol et Louis Besson).
Il fera aboutir **plusieurs négociations** : avis sur le décret annuel d'encadrement des loyers ; rédaction du chapitre sur l'adaptation des rapports locatifs dans la loi du 21 juillet 1994; accord minimal sur les économies de charges ; aménagements dans le projet de loi SRU ; étude et concertation sur un indice représentatif de la gestion locative ; négociations sur: la participation des habitants lors de la conduite des opérations de réhabilitation ; révision de la liste des charges récupérables ; accord sur le congé-vente par lots aux locataires des ensembles immobiliers (respecté jusqu'en 1998) ; conventionnement des services télévisuels ; enfin en 1999 rapport général et propositions sur la gestion locative.
- **Mai 1991-** Voyage en Turquie, à Istanbul chez un cousin, Charles (et Arlette) Zémor, qui est proviseur du Lycée Galatasaray.
- **Juin 1991** – Parution d'un n° spécial de la Revue française d'Administration publique éditée par l'IIAP (Michel Franc, directeur de la publication) : 20 contributions de membres de *Communication publique* et une table-ronde avec notamment Michèle Cotta, Jean-Michel Gaillard, Jean-François Kahn.
- **Aout 1991.** Séjour à Belle-Île. PZ achève la rédaction du rapport "*Le sens de la relation*"; il met en forme des supports pédagogiques pour des séminaires de *Communication publique* et esquisse un *Que sais-je ?*
- **29-30 aout 1991** – Intervention amicale (à la demande de MR) auprès de Francis Ampe, maire de Chambéry, sur la réorganisation des services techniques de la ville.
- **11-13 septembre** – TOP COM à Deauville avec un "Press Club", un diner-débat, des "*Rencontres avec*" et des interventions diverses de PZ, en particulier sur Europe 1 et TF1.

- **18 octobre 1991** – Célébration à Cachan des 100 ans de l'ESTP.



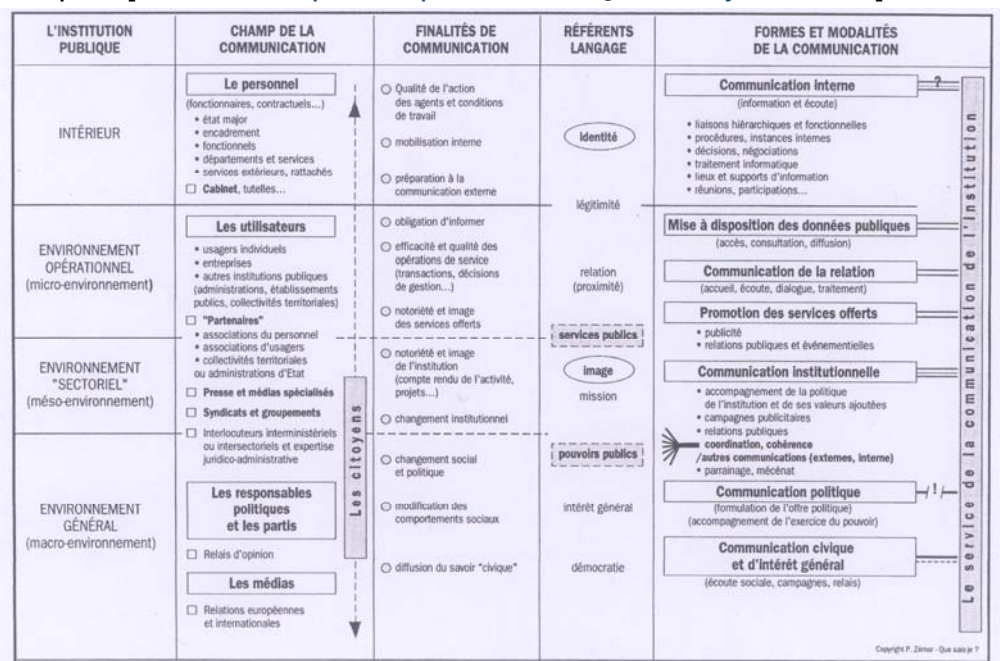
- **Novembre 1991** – Multiplication des activités de la CNC ; négociations avec UNPI (Philippe Pelletier), CLCV, CNL, FNAIM et le mouvement HLM.
- **29 novembre 1991** - Début du **cours** (20 séances) à **Sciences-Po** sur la communication de service public.
À la demande de Marceau Long, PZ anime un **comité de coordination de la communication du Conseil d'État** et des juridictions administratives
- **Fin 1991**- Voyage en Inde du Sud (Bombay, Bangalore, Mysore, Belure, Madras, Pondichéry, Palani, Madurai, Penyar, Kerala, Cochin) en lisant Pierre Loti, qui, lui aussi comme le groupe d'amis de PZ, était à Kerala un 31 décembre...
- **1992** – Cette année, bissextile, commencée en décalage horaire avec l'Inde du sud, 6 heures plus tôt qu'en France, sera la plus longue vécue par PZ !
- **23 janvier 1992** – Remise à Jean-Pierre Soisson du rapport "**Le sens de la relation**", déjà édité par *La Documentation Française* et immédiatement rendu public au cours d'un dialogue entre PZ et le ministre sur *France Inter*.
- **15-16 février 1992** – Week-end à La Haye chez Annie et Patrick Boursin, Secrétaire d'Ambassade, avec qui mûrit l'idée, émise par Stefano Rolando, d'une association européenne de la communication publique...
Cela murira encore une dizaine d'années.
- **29 février 1992** - Grande fête à Cachan (30 ans de mariage).
- **12 mars 1992** - Affectation complémentaire de PZ comme rapporteur à la **Commission d'Admission des Pourvois en Cassation**.
La CAPC constitue un filtre pour éviter au Conseil d'État de prolonger de juger sur le fond, comme antérieurement en appel ; le rapporteur, dans une brève note, examine le dossier afin de retenir parmi les arguments du requérant s'il existe un "moyen sérieux" pour invoquer l'erreur de droit à soumettre à la cassation. Bien entendu, le nombre de dossiers traités, exigé pour la statistique du rapporteur, est trois fois plus important...
- **Avril 1992** - Fin du mandat de Conseiller régional d'Ile de France.
- **Mai 1992** – PZ pressenti pour l'EPPV (Parc de la Villette) mais préalables...
- **Mai 1992** - Voyage au Québec et conférence de clôture du Congrès de l'ACMQ (Association des Communicants Municipaux du Québec, membre de *Communication publique*) : les communications publique, civique, politique...
- Réflexions sur un renouveau nécessaire de **la communication civique** : réunions et rencontres (Frédéric Pascal, Jean-Noël Jeanneney, Bernard Pécheur, Jean-Marie Cavada au Conseil National des Villes, Francis Idrac, Jean-Pierre Duport, Bernard Stasi, Stéphane Hessel...).
- **Juillet 1992** – Le *Canard* persifle le Club "Liberté Voyages"... une ambition de « Compagnie aérienne en forme d'amicale bouliste », dont PZ, sollicité par Jean-Louis Bianco, serait membre du CA avec des rocardiens tels que Jean-Claude Petitdemange, Catherine Trautmann. Or PZ n'a pas retourné la demande d'adhésion : erreur du palmipède, à l'habitude, non rectifiée...

- **Juillet 1992** – À Fontvieille chez Charles, ex-proviseur à Galatasaray) : réflexion sur la présence française à l'étranger, les soutiens dispersés et les bonnes initiatives peu capitalisées.
- **Aout 1992** - Washington, Chicago (Congrès de psychanalystes) et Québec.
- **Université d'été de la communication à Hourtin** et développement avec Marcel Desvergnès du partenariat de *Communication publique*.
- **17-20 septembre 1992** – TOP COM à Deauville : un déjeuner-débat (Médias des services publics et médias professionnels : une concurrence ?), des ateliers, un événement (La vraie fausse "Heure de Vérité" de PZ par François-Henri de Virieu avec invités : Christiane Quénard, DG Compagnie Corporate, Françoise Vidal, CB News, Élisabeth Chavelet) et le Prix spécial de *Communication publique*.
- **Fin 1992** – Réveillon sur les traces de Proust (Cabourg, Honfleur,...) avec Philippe et Frésia Gras.
- **7-10 février 1993**. Conférence invitée à Rabat (communication publique et privatisation) et pèlerinage à Casablanca.
- **Février et printemps 1993**. Voyages aux Arcs, à Amsterdam, La Haye et en Corse (chez Jacques Hayward).
- Acquisition et travaux d'aménagement d'un deux pièces, **10 rue du Regard** (Paris 6^e), mais la destination initiale du cabinet libérale parisien de Denyse se modifiera par la suite pour une occupation par Delphine.
- **Mars 1993** - Par décret du Président de la République, PZ est nommé membre titulaire de la **Commission des Sondages**.
Il sera renommé en 1996, puis les 23 mars 1999, 27 mars 2002, 18 mars 2005, ensuite en 2008, 2011, 2014. Instituée par la loi du 19 juillet 1977 modifiée, la Commission s'assure de la qualité (administration des questions, représentativité des échantillons utilisés, justification des redressements opérés à partir des chiffres bruts et des résultats finalement retenus) de la publication et de la diffusion des sondages d'opinion ayant un rapport direct ou indirect avec une consultation électorale.
- PZ s'illustre dans la bataille difficile (quelque peu utopique) d'exiger de la part des instituts de sondages et des médias plus de pédagogie sur les mouvements d'opinions et de les inviter à élever le débat politique, plutôt qu'à se borner à assimiler les préférences exprimées à des intentions de vote susceptibles d'être lues comme des pronostics... Il lance un groupe de réflexion avec quelques politologues (Cevipof) de ses amis, qui ont le souvenir de réunions passées autour de Frédéric Bon : vaine tentative !

Voir [Le paradis des sondages est pavé de mauvaises intentions de vote](#) in Libération du 5.12.10

- **3-4 avril 1993** - Comité directeur du PS, auquel PZ s'invite le dimanche 4. Assis entre MR et Jean-Paul Huchon, il proteste avec véhémence contre la prise de **la direction du PS par MR** : « Après Matignon, le départ de MR est regretté bien au-delà du PS, dont le verrou pour l'élection présidentielle a désormais sauté. Pourquoi transformer ce verrou au sol en **un boulet** ? » Il s'attire la réponse d'un Rocard joyeux : « Tu refuses de mettre les mains dans le cambouis ».... Mais la voiture n'était pas en panne !
Scénario d'erreur stratégique analogue, deux mois plus tard, lorsque PZ rend compte à MR des avis rassemblés à sa demande sur l'idée de **mener la liste du PS pour les élections européennes**.

- Pour peu d'avantages de conduire la liste des européennes et beaucoup de risques imaginables un an avant : ce vote se fait contre les partis de gouvernement ; des listes inattendues peuvent apparaître ; un second couteau de la droite n'aura rien à perdre de se "payer" le présidentiable de la gauche, etc. PZ pense qu'il devrait parrainer un (ou une) plus jeune pour rester au-dessus de la mêlée. MR quelques instants ébranlé le renvoie vers Huchon, qui ne voit pas qui d'autre... Bref, on y va, étendard déployé.
- **Mai 1993** - Voyage des Avocats au Conseil d'État et à la Cour de Cassation à Naples, Pompéi, côte amalfitaine.
Séjour à Étretat (chez Bernard et Odile Durand).
- **25 juin 1993** – Déjeuner à l'Élysée, des "forces de l'esprit"... mécontentes font se décrocher du mur le tableau- photo du Président de la République, qui vient choir dans le dos de PZ (invité par Maurice Benassayag) en bout de table.
- **Juin-juillet 1993** – Travaux pédagogique sur la communication publique et confrontation avec ceux du management des organisations développés à HEC pour les entreprises. Clarification et formulation des concepts spécifiques [Tableau ci-après, repris dans le *Que sais-je ?* de PZ].



- **Juillet 1993** – Séjour à Nice et à Antibes
- **Aout 1993** - Voyage organisé avec des amis pour quatre semaines : Singapour, Jakarta, Les Célèbes (Sulawesi), Bali (Kuta), Java, le *Kawa Itjen*, Borobudur, Ho-Chi-Min ville, Angkor, Phnom-Penh, Bangkok.
- **1-3 septembre 1993** - Université de la communication à Hourtin : plusieurs interventions avec *Communication publique*, débats de PZ avec Alain Minc (Et la place du citoyen dans tout ça ?) et avec Joël de Rosnay (La dimension citoyenne de l'homme bionique). Visite des caves avec Pierre Brana et Joëlle Dusseau : approvisionnement en bons crus de Bordeaux.
- **16-18 septembre 1993** – Top Com : un beau débat avec Jacques Rigaud sur le mécénat (mal venu selon lui de la part des institutions ayant des financements publics. Il nuancera sa position par la suite); 4 ateliers ; un diner-débat (sur l'Europe).



- **5, 6, 7 octobre 1993** – Congrès de l'IREPP à Strasbourg de prospective sur les mutations de l'information (Commission 2025). PZ, membre du Conseil scientifique et rapporteur des colloques en 1990-91-92, participe à la cohérence des travaux et présente les "Conférences générales".
- **28 octobre 1993** - Invitation à Rome de Stefano Rolando, directeur général de la communication de la Présidence du Conseil, pour le lancement de l'association italienne *Comunicacion pubblica* inspirée de la sœur française.
- **Fin 1993** – Participation à HEC à un séminaire sur la décision : PZ complète le matériel pédagogique, des trois modèles issus des travaux américains (Allison), des publications de Lucien Sfez ou de Michel Crozier (CSO) et al. par un éclairage complémentaire (la psychologie du décideur).
- **Début 1994** - Aménagement de la maison rue Raspail pour accueillir le cabinet de consultation libérale de Denyse qui a cessé ses activités salariées. Travaux également rue du Regard. Séjour-détente à Londres.
- **1^{er} février 1994** – Journée "Justice et communication" organisé au Palais de Justice de Paris par "Droit et Démocratie" et *Communication publique*, avec Myriam Ezratty, Première présidente de la Cour d'Appel.
- **Avril 1994-février 1995** – L'UNFOHLM propose à PZ de mener une étude sur la présence des principaux services publics dans le voisinage des grands ensembles immobiliers. La commande est élargie à la proximité de tous les services publics que rassemble *Communication publique*, tant en milieu urbain dense, qu'en habitat rural ou dispersé. Un groupe de travail est constitué et plusieurs expériences en cours examinées.

Le rapport propose de donner aux "**points publics polyvalents de proximité**" (*pppp*) personnalité et compétences juridiques afin d'exercer des fonctions de relais pour toute institution (*front office*) : un appui, en particulier numérique, pour les usagers, mais aussi pour tout service d'intérêt collectif qui peut être sollicité sur place et aussi pour offrir et promouvoir de nouveaux services en identifiant les attentes à satisfaire.

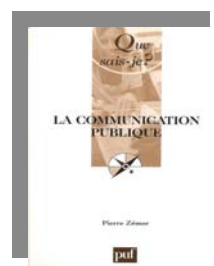
Les points publics polyvalents de proximité: rêve éveillé ou conte prêt à se réaliser ?
Publié dans la Revue Internationale des Sciences Administratives n°3, septembre 1998

Des interventions dans des colloques et les médias (notamment dans le Figaro du 20 juin 1995 : *Plaidoyer pour les services de proximité*) attirent l'attention du ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Citoyenneté, Claude Goasguen, qui associe PZ à la création législative des "maisons de service publics".

Toutefois la mise en œuvre, trop immobilière par les préfets ou toujours administrativement cloisonnée, a dénaturé les objectifs d'une réforme destinée, non pas à regrouper les services, mais à augmenter la surface de contact de l'ensemble des services avec le public.

- **Juin 1994** - Acquisition d'un deux pièces, 129 de la rue de Sèvres, destiné à être le cabinet libéral de Denyse à Paris.
- **12 juin 1994 – Élections européennes.**
- Eh, oui ! Il y a eu la liste pirate de Tapie et Baudis s'en est tiré deux fois mieux que Rocard, dans le débat télévisé et en résultats de suffrages (voir PZ en avril 1993 !) ... Les espoirs présidentiels se dissipent.

- **23-25 juin 1994** – Congrès HLM : discours de PZ et propositions pour une meilleure gestion du logement social.
- **4 aout 1994** – Loi sur l'emploi de la langue française.
- **Été 1994** - Voyage à Jersey et Guernesey avec Philippe et Frésia Gras.
- **Fin aout 1994** - Voyage à La Rochelle et, via Royan-Le Verdon, à Hourtin (Université de la communication).
- **Septembre 1994** - Participation au titre de *Communication publique* à Bologne (conférence pour *Comunicacion pubblica*). Et, avec Stefano Rolando, le **18**, invitation à Cachan du CA de *Communication publique*
- **22-24 septembre 1994** - À Deauville avec Denyse et au Top Com.
Plusieurs interventions et des débats organisés avec *Communication publique*.
Aussi l'occasion de visionner, en petit comité, la vraie fausse "Heure de vérité" de François-Henri de Virieu, dont PZ était l'invité en 1992
- **2 novembre 1994** - À l'occasion de l'inauguration de l'Université Paris 7 – **Denis Diderot** qui, avec Julia Kristeva, invite PZ à faire partie d'un panel international et à intervenir : « Diderot, grand communicant des Lumières ».
- **17-18 novembre 1994** – À Saint-Etienne animation d'un atelier "Transport et communication" pour le Congrès du GART (Groupement des Autorités Responsables de Transport).
- **2 décembre 1994** – Rencontre de *Communication publique* à l'AFP qui ponctue la réflexion récurrente, depuis 5 ans, avec les journalistes, notamment Jean Miot ou Jean-Marie Colombani, du faux débat entre information et communication.
- **Janvier 1995** –
Publication aux PUF du
Que sais-je ?
"La communication publique"
Il sera actualisé et réédité à trois reprises
- **24-25 janvier 1995** - Séminaire demandé par l'IRCANTEC à *Communication publique* sur les règles de la communication applicables à des organismes privé d'intérêt collectif.
- **3 février 1995** - Poursuite de cette réflexion à *La Documentation Française* avec la participation de Jean-Marie Cavada.
- **9 mars 1995** – Deux rencontres de ***Communication publique*** au ministère de la Culture et de la Communication et avec le Directeur de l'ENA, Raymond-François Le Bris, marquent la reconnaissance des travaux de l'association, qui a publié, sous le pseudonyme de Marianne Messenger, un **ouvrage collectif**, sous la direction de PZ et coordonné par Marie-Chantal Gaudry-Saumur : *La communication publique en pratique*, préfacé par Marceau Long.

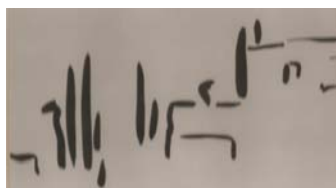


- **6 avril 1995** - *Communication publique* reçue à l'Élysée et le **3 mai** par le Médiateur de la République.
- **Juin 1995** - PZ est à nouveau maire-adjoint de Cachan avec Jean-Yves Le Bouillonnet.
- **7 juillet 1995** - Rencontre de *Communication publique* à Bruxelles avec la Commission européenne.
- **Été 1995** - Voyages : Malte, musées à Genève, Lausanne, Zurich ; séjour traditionnel de fin août à Hourtin.
- **8 septembre 1995** – A la suite de l'AG de la Fédération des SEM (PZ intervient sur l'évolution utile des types de SEM, réception à la Tour Eiffel).
- **21-23 septembre** – PZ au TOP COM
- **6-7 octobre 1995** - Congrès HLM à Montpellier.
Octobre 1995 – Publication du texte «Diderot, grand communicant des Lumières» in *Recherches sur Diderot et l'Encyclopédie* – n° 18-19.
- **Automne 1995** – Contribution de PZ "L'individu et l'intérêt général" au n°84 (thème : Le singulier et l'universel) des *Chiers jungiens de psychanalyse*.
- **Fin 1995** - Voyage en Bourgogne (Auxerre, Vézelay, Troyes...) et séjour à Londres (chez Hester et Jonathan).
- **Janvier 1996** - Fin des enseignements à HEC.
Participation au séminaire de philosophie du droit à l'Institut des Hautes Études de la Justice (Antoine Garapon et Denis Salas) et interventions à l'ENM. Série de conférences à l'IIAP (étudiants étrangers).
- **Février, avril & mai 1996** – **Voyages à Rome, à Ischia et en Provence.**
- Retour à Paris de Sandra, qui développe son talent de peinture et dessin.
- **Février-automne 1996** – Après les deux journées au Sénat en mai 1993 de "1^{ère} rencontre nationale de **la communication territoriale**" qui avaient réuni 450 personnes, après deux autres rencontres sur la communication départementale en **février** et la communication régionale en **novembre**, parallèlement à un séminaire franco-qubécois en **mai** en partenariat avec le CNFPT. Sont éditées les "Règles d'or" (Fiches techniques figurant en page 2 des *Lettres de Communication publique*) et une étude, confiée en **juin** au Cecopop, réalisée sur les services des collectivités territoriales.
- À Nantes, régionaliser *Communication publique* pour le Grand Ouest ?
- **6 mars 1996** – Prestation du serment d'avocate de Delphine (Cour d'Appel de Paris, Myriam Ezratty, 1^{ère} Présidente), après (janvier) une brillante "Conférence Beyrier".
- **6 mars 1996** – Texte de PZ *La communication critère de paix*, lu à l'UNESCO, dans le cadre du colloque de l'Université euro-arabe itinérante sur les "Perspectives de paix", avec notamment Mère Theresa.
- **4 juin 1996** – PZ invité à Barcelone pour un congrès sur la communication des causes sociales et humanitaires. Voyage écourté le 7 juin, car ...
- **7 juin 1996** - Révélation d'un **cancer chez Denyse** ; opération le **14 juin** (Date de l'AG, du colloque et du concert de *Communication publique* au Conseil d'État – Relai de PZ pris par Marceau Long) et **traitement à l'IGR**.

- **27 septembre 1996 –**
Décès du père de PZ
d'un cancer généralisé
à l'âge de 83 ans.



- **Octobre 1996-septembre 1997 –** PZ, mobilisé aux côtés de sa femme, réduit ses activités au strict minimum : rapports dus à la 7^{ème} sous-Section, à la Section des TP et à la SRE ; présence intermittente à la Commission des sondages très sollicitée ; aides de l'Administration (Pierre-René Lemas) et de l'UNFOHLM pour les travaux de la CNC ; participation très allégée (par Marie-Chantal Gaudry-Saumur surtout et aussi le Secrétaire général) aux travaux sur la déontologie des communicateurs publics (avec Alain Etchegoyen), ainsi que sur la communication des régions
- **Décembre 1996 –** Dans "Communes de France" n°354, dossier sur la communication locale : article de PZ (La proximité clé d'une communication authentique) et entretien (La communication nouvelle est-elle arrivée).
- **Février 1997 –** Participation de PZ à la revue *Justices* : Un enjeu pour la justice, être rendue communication comprise.
- **22-23 mars 1997 –** Journée de la Justice : participation de PZ à la conception pour la Cour d'Appel de Paris et pour le Conseil d'État.
- **29 avril-31 aout 1997 –** Famille réunie pour l'anniversaire de Delphine et pour le vernissage d'une exposition de Sandra ("La petite galerie", rue de Seine)



- **Avril 1997 -** Court séjour en Provence ; rémission et reprise partielle d'activité de Denyse ; soirées et déjeuners amicaux ; six jours à Belle-Île ; retour en urgence à l'Institut Gustave Roussy..
- **31 aout 1997 – Décès de la Princesse Diana.**
Denyse se souvient avoir parlé avec elle lors d'une réception en 1989. Allongée à l'IGR, elle écoute avec la radio de PZ une belle *Reine de la nuit*.
- **1^{er} septembre 1997 –** Décès de Denyse dans sa 59^{ème} année.
Large assistance amicale aux obsèques à Cachan, le 5 septembre.



Jasmin du jardin



Denyse à Aix-les-Bains



Pivoines à Cachan (graines de Chine)

- **23 octobre 1997 –** Organisée par PZ pour la Commission des sondages et *Communication publique*, un colloque à l'Assemblée nationale (longue intervention du Président Fabius) fait le point avec les instituts de sondages, des médias et des juristes.
Les enseignements en sont repris par PZ lors d'un colloque organisé au Sénat, qui adoptera une proposition de loi en... 2011 !

- **4 et 5 décembre 1997** – Colloque IFSA "Droits et attentes des citoyens" et contribution de PZ : L'évolution de la communication institutionnelle publique et le droit au dialogue. Texte publié en juin 1998 (La Doc. Française)
- **15-16 décembre 1997** – Présentation au Conseil d'État, au Commissariat au Plan et au SGG, des résultats de la mission de PZ, partagée avec Pierre Soubie, sur les données publiques. Le rapport "**Diffusion des données publiques et marché de l'information**" repose sur l'accord de coopération entre éditeurs privés et institutions publiques (INSEE, IGN, Documentation française...) Des recommandations reprises par le "rapport Mandelkern".
- **1^{er} janvier 1998** – PZ est fait Officier de la Légion d'honneur, distinction qui lui est remise en comité restreint le **25 mars** par Louis Besson.



- **24-28 janvier 1998** – À Abidjan avec Paul Pavy (Congrès des maires africains).
- **Printemps 1988** – Acquisition d'un appartement/atelier pour Sandra.
- **Janvier-août 1998** - *Communication publique* élabore une "**Charte de déontologie des communicateurs publics**", contribue à la réflexion à l'UNESCO sur la relation avec les plus défavorisés, participe au Festival de Biarritz sur les images des institutions publiques, diffuse à l'Université de la Communication un fascicule de PZ : «**Mieux communiquer avec le citoyen pour que vive la démocratie représentative**» et fait une conférence d'ouverture à l'ENGREF (EN. Génie Rural, des Eaux et Forêts)
- **Mars-avril 1998** – Revue "Faits": La transparence menacée par l'apparence
- **8 juin 1998** – Dans *La Tribune* (Ivan Levaï) article de PZ : La rénovation politique et l'enjeu citoyen.
- **20 octobre 1998** – Débat au cours d'un déjeuner à France-Télévision : " La communication d'un média".
- **21 novembre 1998** – PZ officie à la mairie de Cachan pour la célébration d'un baptême républicain.
- **2 décembre 1998** – Mise en route du groupement économique intercommunal de la Vallée de la Bièvre.
- **3 décembre 1998** – 100^{ème} rencontre de *Communication publique* sur la préparation du 2^{ème} centenaire du Conseil d'État...
- **12 juillet 1998** – La France gagne la Coupe du monde de football.
- **12-16 juillet 1998** – Court séjour en Bretagne.
- **Novembre 1998** – PZ informé par Michèle Dufour, amie, ancienne conseillère régionale, de l'AVC qui, fin 97, a provoqué de lourds handicaps chez son époux Jean-Raphaël, ami rocardien, ancien ambassadeur.

- **Fin 1998** – Séjour au bord de la Loire à St Dyé (Port Chambord).
- **30 décembre 1998** – **Loi créant la Chaîne parlementaire.**
PZ, consulté sur les projets de chaînes parlementaires, a plaidé en faveur d'une contribution vivante aux informations et formations civiques.
- **1999 – Année en temps partagé :**
 - fonctions au Conseil d'État ;
 - activités municipales à la Mairie de Cachan et pour le groupement économique du Val de Bièvre ;
 - bureau et rencontres fréquentes de *Communication publique* ;
 - nombreux articles (tel que dans *La Croix* du 3 mars 1999 « Le civisme s'apprend au quotidien ») ;
 - **travaux, négociations de la CNC** : rapport général, fin de présidence ;
 - réunions de la Commission des sondages ;
 - nombreuses rencontres, quelques réunions de l'ADELS (PZ toujours au conseil d'administration ou au conseil d'orientation)...
 - **fin mai** – voyage en Jordanie
 - fréquentes soirées, cinéma, théâtre, opéra ;
 - expositions des peintures de Sandra à Paris, avant un nouveau séjour en Israël (retour pour les fêtes des 12 et 20 septembre).
- **20-30 août 1999** - Voyage dans le Bordelais, visite à Pierre Brana et Joëlle Dusseau, séjour à Hourtin (Université d'été de la Communication).
- **21-23 septembre 1999** – 10^{ème} anniversaire de *Communication publique* : conférence de presse ; sondage de CSA-Opinion (Les Français et la communication des services publics) ; colloque au Conseil d'État (Que fait-on de la communication publique ?), conclu par Jacques Delors ; message du Pm Lionel Jospin à la "une" du n° *Dix ans !* de la Lettre de l'association.

Les recettes de Communication publique Dix ans de la Lettre de l'association – décembre 1999.

- **24 novembre 1999** - Par décret signé de Lionel Jospin et Catherine Trautmann, Ministre de la culture et de la communication, PZ est nommé en qualité de représentant de l'État, membre du **Conseil d'Administration** de la Société Nationale de programme **France 2**.
- **Décembre 1999** – Groupe de travail de la SRE du Conseil d'État, présidé par Nicole Questiaux, et rapport publié sur *L'utilité publique aujourd'hui*.
- **Janvier 2000** – La communication à **l'épreuve de l'urgence** : réunion (à la Maison de la Radio, à l'initiative de PZ) pour analyser la communication de tous les acteurs impliqués (EDF, SNCF, préfets, médias, Météo-France, ONF...) dans la crise dite des tempêtes de fin 1999 et en tirer des enseignements d'organisation immédiats utiles aux institutions et au public.
- **Janvier 2000** – Revue des Maires de France n°78 sur la communication: «L'enjeu d'une vraie participation»
- **Février-mars 2000** – Participation de PZ avec Patrick de Carolis à la préparation de l'émission spéciale "Des racines et des ailes" consacrée au 2^{ème} centenaire du Conseil État et en direct du Conseil État.
- **Mars 2000** – Pour le 20^{ème} Salon du Livre, rédaction d'une note/rapport, en collaboration avec Nelly Labère avant un débat de *Communication publique* sur «Notre relation au livre».

- **8-14 avril 2000** – Séjour à Bréhat, chez les Diatkine.
- **12 avril 2000** – *Loi sur les relations des citoyens avec les Administrations.*
- **Mai-juin 2000** – Mise en ligne du site web de *Communication publique*.
- **13-15 juillet 2000** – Voyage à Chypre (avec Michèle, Frésia, Philipe)
- **1^{er} aout 2000** – *Loi sur l'audiovisuel, créant France Télévisions.*
- **21-23 aout 2000** – Intervention à l'Université de la Communication, Hourtin.
- **19 octobre 2000** – PZ invité du Club Audiovisuel de Paris (CAVP).
- **14 novembre 2000.** PZ, déjà affecté à la Section des Travaux Publics et à la Section du Contentieux, l'est également à la **Section du Rapport et des Études**. La SRE joue en effet un rôle important pour la communication du CE (rapports publics, études induites par l'actualité, initiatives de colloques) et PZ propose (dans le cadre du comité de coordination de la communication du Conseil d'État et des juridictions administratives) des séminaires et des cycles de rencontres.
- **23 novembre 2000** – Mise en place de l'Agence "Val de Bièvre" à Arcueil.
- **Novembre-décembre 2000** - PZ pressenti pour la présidence de la CNDP (Commission Nationale du Débat Public). Compromis gouvernemental sur le programme des grands équipements d'infrastructures et nécessité, selon les "schémas collectifs de transport", d'un nouvel aéroport pour le grand bassin parisien, un dossier d'intention devant être soumis à un débat public. **Une lettre de mission** pour le président de la CNDP, cosignée par Dominique Voynet, ministre de l'Environnement et de l'Aménagement du territoire et Jean-Claude Gayssot, ministre des Transports, est l'objet d'une rédaction laborieuse, eu égard à de nouvelles hésitations sur l'opportunité de cette plateforme aéroportuaire. PZ joue le facilitateur en faisant valoir qu'aucune concertation ne peut échapper à la controverse sur l'opportunité.
- **2-4 décembre 2000** – Atelier porte ouverte (peintures, dessins) de Sandra.
- **18 décembre 2000** – *Communiquer la confiance*, article dans Libération.
- **Décembre 2000** – Création par le Pm du "Forum des droits sur internet" sous la responsabilité d'Isabelle Falque-Pierrotin, maître des requêtes au Conseil d'État et membre fondateur de *Communication publique*.
- **25 décembre 2000 - 3 janvier 2001** – Voyage à Bilbao, Tolède, Madrid.
- **19 janvier 2001** – Réunion informelle d'organisation de la CNDP.
- **28 janvier - 5 février 2001** – Voyage à Panama (Cousin Patrick Boursin Ambassadeur)
- **12 février 2001** - Par arrêté du Premier Ministre PZ est nommé **président de la Commission nationale du débat public**.

*Inspirée par les missions de Max Quérien (concertation TGV Méditerranée), de Gilbert Carrère (débat Transports 2002) et la circulaire Bianco (15.12.1992), la **CNDP** a été créée, par la loi, dite Barnier, du 2 février 1995 et instaurée en Autorité Administrative Indépendante par la loi du 27 février 2002 sur la démocratie de proximité, pour organiser un débat public sur tout projet ayant un impact social ou environnemental important.*

Le président conduit les activités de la commission ; sur chaque projet soumis à concertation, il met en place une commission particulière (avec un président en charge d'animer les débats en garant indépendant et d'en faire un compte-rendu), puis il dresse un bilan publié à la fin du débat.

- La loi Barnier ne prévoit pas de débat situé, dans le processus de décision, en amont d'un projet ; aussi PZ reçoit-il une mission supplémentaire, présentée par le Pm, à la fois comme le souhait d'**expérimenter une évolution de la CNDP** et comme le besoin d'éclairer la décision urgente (car déjà prise mais annulée pour le site de Beauvillier) de créer un nouvel aéroport qui desserve le "grand bassin parisien", vu le développement, tant du trafic aérien, que des nuisances subies autour de Roissy.
- Cette expérience attendue prend, vu son importance, la forme d'une mission spéciale pour mener débat sur un dossier d'intention d'un nouvel aéroport pour le grand bassin parisien, une Démarche d'Utilité Concertée pour un Site Aéroportuaire International (**DUCSAI**).

DUCSAI

Démarche d'Utilité Concertée pour un Site Aéroportuaire International

Le déroulement du Débat Public

La mission DUCSAI, s'inspirant des méthodes de la Commission Nationale du Débat Public (CNDP), propose, organise une démarche de "débat public" (voir schéma ci-dessous) et en tire les enseignements pour faire des observations au Gouvernement.

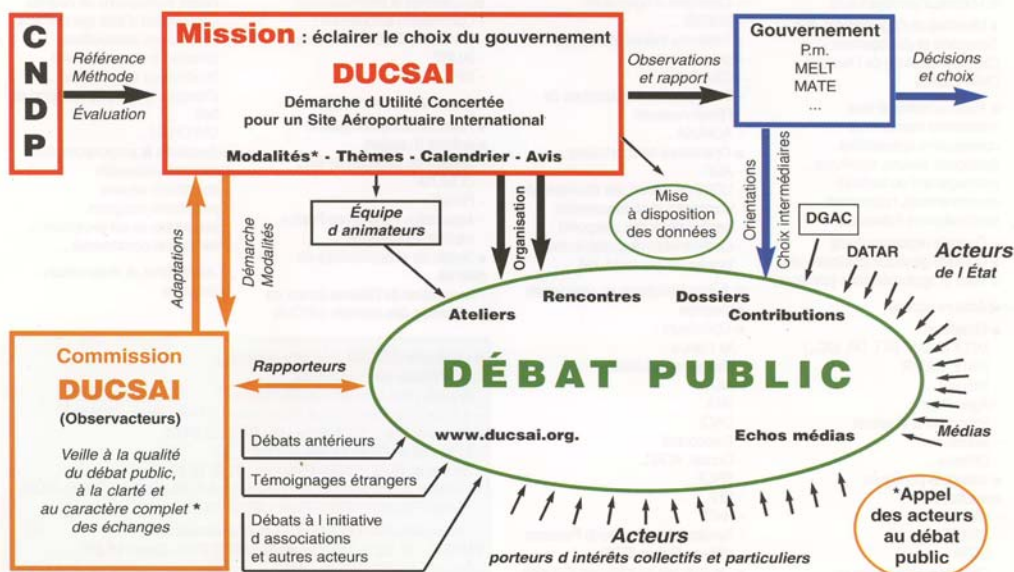
La concertation va porter sur les besoins et attentes du déplacement aérien, sur les exigences à respecter pour le cadre de vie et l'environnement, sur les offres de plate-formes aéroportuaires et des autres modes de transports, sur les portraits-robots des solutions envisageables accompagnées de leurs conditions de réalisation, sur les critères de sélection d'un site, puis sur le choix à opérer dans la gamme des sites retenue.

Il est fait appel à tous les acteurs intéressés (voir une première liste au verso) pour apporter des contributions sous la forme de "notes" ou "cahiers" dans le "dossier", ouvert le 19 avril, avec les premières données fournies par la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) et qui s'enrichira progressivement, et pour participer à des rencontres et des ateliers.

La Commission DUCSAI veille à la qualité du débat, à son caractère complet et à sa clarté.

Nouvelle plateforme aéroportuaire

Quelle nature de plateforme ? Quel site ?



DUCSAI

Démarche d'Utilité Concertée pour un Site Aéroportuaire International

LE "DOSSIER"

Il comprend deux parties, régulièrement enrichies au cours des débats.

Partie A : Dossier pour la nouvelle plate-forme aéroportuaire

- Premier cahier de base (au 19 avril 2001) de la DGAC
- Autres cahiers
- Chapitre des contributions diverses.

Les rubriques de cette partie sont celles retenues pour les thèmes des rencontres et ateliers.

I - Besoins et attentes

- A. Besoins de déplacements (et évolution des comportements) quels que soient les modes de transport
- B. Perspectives de la demande de déplacements aériens générés par le bassin de la capitale
- C. Attentes et atteintes socio-économiques
- D. Exigences environnementales, d'urbanisme et de santé à respecter

II - Offres et réponses

- A. Offres existantes et à venir (France, Europe proche) de plates-formes aéroportuaires

- B. Perspectives des autres modes de transport (France et Europe proche)
- C. Les types de solutions envisageables en matière de plate-forme et desserte
- D. Cas de figure localisables

III - Sites

- A. Conditions de réalisation d'une plate-forme aéroportuaire
- B. Critères de choix d'un site (desserte, insertion, protection, accès, etc.)
- C. Examen critique de la gamme des sites
- D. Sélection

La grille calendaire de référence à utiliser est : 2003, 2005, 2009, 2015, 2030, 2050

Partie B : Dossier sur le débat public

- Synthèse des débats et des échanges sur le site internet www.ducsa.org
- Avis de la Commission DUCSAI
- Lettres "DUCSAI Les échos du débat"

Ce "dossier DUCSAI" sera complété et mis à jour en permanence.

CALENDRIER DE PRINCIPE

ETAPES DU DEBAT	Date
Ouverture	5 avril
• Lancement de DUCSAI • Présentation des thèmes • Mobilisation des acteurs • Dépôt des dossiers (premiers éléments)	19 avril
1^{ère} phase Quels besoins et quelles conditions ?	Mois de mai (1 ^{ère} rencontre le 3 mai)
• Besoins, offres, contraintes, exigences • Les types de solutions	
2^{ème} phase Quel type de plate-forme ?	Mois de Juin
• Critères et conditions • Rencontres décentralisées (12 lieux) : Lille, Marseille/Nice, Lyon, Toulouse, Bordeaux, Strasbourg/Bâle, Nantes, Orléans, Amiens, Reims, Auxerre, Rouen. • Confrontation européenne	
3^{ème} phase Quelles solutions ?	Juillet et Août
• Reprise des analyses • Etude des candidatures de sites recueillies • Gamme des sites • Nouvelles contributions des acteurs	
4^{ème} phase Quels sites et conditions ?	Mois de septembre
• Relance de la concertation publique • Débats en situation locale près des sites identifiés progressivement au cours des débats.	
5^{ème} phase Quelles propositions ?	1 ^{ère} quinzaine d'octobre
• Rencontre nationale • Hypothèses et conditions de réalisation • Solution(s) à retenir	

ACTEURS DU DEBAT

■ Maîtrise d'ouvrage future

- Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement - Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC)

■ Parlementaires et élus

- notamment membres de commissions spécialisées (transports aériens, train/route, aménagement du territoire environnement), notamment territorialement intéressés.
- Conseils régionaux (tous)
- Conseils généraux (quelques-uns)
- Villes et agglomérations (certaines)

■ Acteurs publics

- Ministères :
 - MELT (DGAC, DTT, DR, SIC...)
 - MATE, DATAR
 - Intérieur
 - Agriculture
 - Economie et Finances
 - Industrie
 - Défense ...
- Instances publiques consultatives :
 - CES
 - CRADT
 - CESR
 - Chambres Régionales et Départementales de Commerce et d'Industrie

- Chambres d'Agriculture

- ADEME ...
- Instances indépendantes ou représentatives :
 - CSAM
 - Commissions consultatives de l'Environnement
 - ACNUSA ...
 - Opérateurs aéroportuaires
 - ADP
 - UCCEGA (Union des chambres de commerce et établissements gestionnaires des aéroports)
 - Gestionnaires de plates-formes logistiques (air, route, rail) ...

■ Autres opérateurs ou organismes concernés

- Opérateurs :
 - Air France
 - chargeurs, fret aérien
 - AEA
 - IATA
 - OACI
 - Eurocontrol
 - Corsair, AOM...
 - SNCF
 - RFF
 - RATP
 - Syndicat des Transports Parisiens d'Ile-de-France (STIF) ...
- Organismes ou missions d'études (techniques, économiques, sociales, environnementales) françaises,

européennes et internationales

- Commission européenne :
 - DG TREN, DG ENVIronnement
- IAURIF
- BIPE ...

■ Associations concernées

- Associations spécifiques et syndicats d'usagers
 - usagers du transport de fret
 - COMUTA
 - FNAUT
- Association Paris-Ile-de-France capitale économique ...
- Syndicats et associations de défense
 - Association de Défense contre les nuisances des aéronefs (UFCNA)

- Autres associations de défense
 - Commission d'aide aux riverains
 - Syndicats et associations (urbanisme et cadre de vie)
 - Syndicats et associations d'usagers (y compris transport de fret)
 - UNFOHLM ...
 - Syndicats et associations des personnels intéressés
 - contrôleurs aériens
 - personnels navigants
 - personnels au sol (exploitation, services et commerces) ...
- Journalistes et observateurs spécialisés

➤ Le dossier DUCSAI peut être consulté : dans toutes les Préfectures

• de plus, pour la Région Ile-de-France :

- à la Direction Régionale de l'Équipement d'Ile-de-France (DREIF)
 - 21, rue Miollis - 75015-Paris - tél : 01 42 73 24 51
- à l'accueil de l'hôtel de Ville de Paris
 - 29, rue de Rivoli - 75004-Paris - tél : 01 42 76 43 43
- à l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région Ile-de-France (IAURIF)
 - 15, rue Falguière - 75015-Paris - tél : 01 53 85 77 40

➤ Les contributions et avis doivent être adressés à :

DUCSAI - 93, bd du Montparnasse - 75270-Paris Cedex 06 BP
Télécopie : 01 53 63 37 99

➤ Egalement consultation et contributions : www.ducsa.org

- **Février 2001-22 février / octobre 2002** – Pour la CNDP, PZ organise ou lance **sept débats** classiques : extension du port de Nice, contournements routier et ferroviaire de Lyon, barrage-réservoir de Charlas, lignes électriques THT entre Lyon et Chambéry, entre la France et l'Espagne, aéroport Notre-Dame des Landes.

- PZ expérimente trois nouvelles formes de concertation : débat confié au maître d'ouvrage sous contrôle de la CNDP (conditionnement et entreposage de déchets radioactifs à Cadarache par le CEA), débat prescrit (ligne THT du Quercy Blanc), conseils à un préfet et aux acteurs d'un débat informel (injection d'effluents dans les couches de crétacé de Lacq).
- La quatrième expérience, explicitement demandée à PZ, concerne l'amont du projet et un débat qui porte sur *un nouvel aéroport* pour le grand bassin parisien. Il s'agit d'un dossier d'intention, préalable à un projet (opportunité, cahier des charges et exigences à respecter, choix d'une localisation...), qui justifie **une mission spéciale DUCSAI** pour mener cet important débat.
- **Mars-octobre 2001** – Parallèlement au suivi des débats de la CNDP comme président, PZ se trouve obligé de mener directement cette mission. Il a sollicité qu'une "Commission DUCSAI", présidée par Bernard Poignant, avec Jean-Paul Bailly et Dominique Alduy comme vice-présidents, pour exercer un contrôle sur le déroulement de la concertation (à l'instar du regard porté par le Président de la CNDP sur le travail d'une commission particulière).
- **5 avril et 3 mai 2001** – Présentation de DUCSAI et journée de débats au Conseil Économique et Social.
- **7-8 juin 2001** – Réunions DUCSAI à l'Assemblée Nationale et à l'UNESCO.
- **18-22 et 25-27 juin 2001** – Réunions DUCSAI à Chalons en Champagne, au Bourget, à Nantes, à Amiens, à Lyon, à Orléans, à Marseille.
- **2 juillet 2001** – Rencontre DUCSAI avec la Commission Européenne.
- **8 juillet 2001** – Réception de *Communication publique* à l'Élysée.
- **14-15 juillet 2001** – Entretien téléphonique avec Yves Colmou sur les propos du Président de la République à l'égard de Lionel Jospin. Comment ne pas réagir ?... Rendez-vous pris avec Olivier Schrameck.
- **15-22 juillet & 17-20 août 2001** - Séjours à l'Île de Ré.
- **27 juillet 2001** – Réunion de travail DUCSAI avec le ministre Yves Cochet et accord pour la réalisation d'une expertise complémentaire, au frais de la DGAC, sur l'évolution du trafic aérien.
- **27-31 août 2001** – Réunions DUCSAI avec les principaux acteurs du débat, avec le Cabinet du Pm et avec les animateurs de l'Université d'été des "Verts" à Lamoura (Jura).
- **7-8 septembre 2001** – Colloque DUCSAI sur l'état de la concertation.
- **11 septembre 2001** – Attentats sur les Twin Towers à New York.
- **12 septembre 2001** – Réunion DUCSAI de présentation des sites candidats à accueillir un nouvel aéroport, avec les élus, les organisations économiques et les associations.
- **20 septembre 2001** – Colloque DUCSAI sur les critères de choix d'une plate-forme aéroportuaire pour le futur.

- **21 septembre 2001** - PZ, membre de la section des Travaux Publics, voit son affectation confirmée à la Section du rapport et des études, mais il cesse provisoirement son activité au Contentieux (régime d'affectation exclusive en section administrative).
- **Septembre-décembre 2001** – Réunions sur la mise en place de l'Euro.
- **1^{er}-5 octobre 2001** – Débats DUCSAI sur les sites, notamment à Chartres, à Montdidier, à Péronne, Épernay et à Lyon à l'invitation de Gérard Collomb et des élus régionaux. Prise de position de Louis Besson : Saint-Exupéry ne peut être un aéroport pour le grand bassin parisien...
- **11 et 18 octobre 2001** – Présentation et derniers amendements du rapport DUCSAI destiné au Premier ministre.
- **23 octobre 2001** – Séance de clôture de DUCSAI au Sénat ouverte au public coprésidée par Jean-Pierre RAFFARIN, président de la Délégation à l'Aménagement du Territoire, et par PZ.
- **24 octobre 2001** – Remise des conclusions du rapport DUCSAI aux ministres Jean-Claude GAYSSOT et Yves COCHET. Débuts d'une très large couverture médiatique d'une semaine.
- **28 octobre – 4 novembre 2001** – Voyage (+ thalassothérapie) en Tunisie.
- **12 et 15 novembre 2001** - Points sur le débat public DUCSAI, d'une part avec la DGAC dont les ingénieurs ont souffert d'avoir à défendre leurs projets devant des publics difficiles, au bord de l'insulte, d'autre part avec la CNDP et les chargés de mission auprès de PZ sur les enseignements pour le débat public de cette concertation particulière.

Une nouvelle expérience de débat public sur un dossier d'intention, DUCSAI – Annales des Mines n° 27

- **Novembre 2001- janvier 2002** - Dans le cadre du projet de loi sur la démocratie de proximité, PZ est consulté sur plusieurs dispositions concernant la communication locale, les conseils de quartier (expérience de l'ADELS), la CNDP (expériences de président et "rapport Questiaux"), aussi par René Dosière (éviter la création de commissions départementales de la CNDP), audition par la Commission des Lois du Sénat, opposée à une disposition autorisant un débat de politique nationale en amont d'un projet.
- **Décembre 2001** – Colloque organisé par *Communication publique* au Conseil d'État : "Actualités du débat public et perspectives".
- **Fin 2001- début 2002** – Des articles sur participer, prévenir, rassurer... *in* La Croix, Ouest-France, Le Progrès, La Tribune, Les Échos...
- **1^{er} janvier 2002** – Mise en circulation de l'Euro.
- **Février-septembre 2002** – Détection et traitement d'un cancer chez PZ.
- **27 février 2002** – Loi sur la démocratie de proximité.
- **21 avril 2002** – Mariage de Michel Rocard avec Sylvie Péliissier. PZ y rencontre Lionel Jospin à qui il fait quelques commentaires sur la communication de la campagne de l'élection présidentielle. Rendez-vous est pris pour le mardi suivant ; il sera annulé...

- **27 février-octobre 2002** – Dans l'attente de l'entrée en vigueur de la loi qui établit la CNDP en Autorité Administrative Indépendante, des dispositions sont prises pour que PZ assure la continuité de **la présidence de la CNDP** : mise en œuvre des décisions, préparation de nouvelles décisions dans l'attente de la nomination d'un président et de deux vice-présidents (en détachement rémunéré et non d'un conseiller d'État dans la loi Barnier). Pour la reconduction de PZ ou de nouvelles nominations, le ministre Yves Cochet convainc le Pm d'attendre le résultat de l'élection présidentielle...
- **6 mai 2002** - L'alternance qui résulte de l'élection présidentielle amène Jean-Pierre Raffarin à Matignon et Gilles de Robien au ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer.
- Le nouveau Pm a soutenu PZ durant le déroulement de DUCSAI et en tant que président de la Délégation à l'Aménagement du territoire du Sénat, il a conclu avec PZ le dernier débat public. Il fait sienne l'approbation reçue par PZ de 64 parlementaires UMP, dont 6 entrent au gouvernement. Il n'en va pas de même pour Gilles de Robien, qui en élu local ne veut plus de grande infrastructure et qui a critiqué la démarche en estimant qu'une telle décision relève d'une concertation au niveau des seuls élus nationaux. Avant le 1^{er} Conseil des ministres, il suspend la décision de Lionel Jospin (site de Chaulnes). Forte réprobation des membres du gouvernement ! PZ, reçu par le ministre, propose qu'une commission parlementaire examine la décision. Le Cabinet de Jean-Pierre Raffarin, jusqu'en septembre, assure PZ de sa reconduction à la tête de la CNDP. Mais... le préfet giscardien, Yves Mansillon, succèdera au Conseiller d'État rocardien, mi-octobre.
- **17-26 mai 2002** – Voyages à Londres (**3 mai**) et (avec Michèle) à Saint-Jacques de Compostelle (séminaire de prospective politique avec Christian Blanc).
- **2 – 4 juin 2002** – Mission de PZ à Moscou, avec Nicole Questiaux et Jacques Fournier sur la participation citoyenne (!)
- **Mai-août 2002** – Avis recueillis de personnalités sur "réforme de l'État et communication" : Henri Plagnol (Secrétaire d'État à la Réforme de l'État), Edgar Morin, Michel Rocard, Bernard Kouchner, Jacques Dermagne, Jean-Pierre Raffarin, ...
- **4-5 décembre 2002** – PZ aux "Entretiens territoriaux de Strasbourg".
- **9 décembre 2002**. Décret du Président de la République : PZ admis à faire valoir en 2003, ses droits à la retraite ; maintenu en activité en surnombre.
- **Janvier 2003** – Après une invitation à déjeuner de Jacques Dermagne, président du Conseil Économique et Social, souhaitant un outplacement de son directeur de la communication, est décidé le lancement (peu suivi d'effet) des Cercles "Société & communication" dans d'un partenariat entre le CES et *Communication publique*, incluant la mise à disposition par la RATP de Pierre-Alain Douay comme délégué général de l'association, en remplacement de Marie-Chantal Gaudry-Saumur appelée à la Mission de la communication du ministère de la Recherche... PAD a d'autres visées !

"Société & communication" - Animés par des membres de l'association 'Cp' et des membres du Conseil économique et social, ces cercles proposent des réflexions sur des thèmes qui croisent un sujet de société et une démarche de communication : Enfance, jeunesse & citoyenneté ; Science & grand public ; Éthique & publicité ; Institutions publiques & relations internationales ; Décisions publiques & concertation ; Activités économiques & données publiques ; Europe & opinion ; Vulnérabilité & voies d'insertion.

- **Février 2003** – Publication aux Presses de Sciences-Po des enseignements tirés par PZ de la présidence de la CNDP.

Pour un meilleur débat public

Collection « Bibliothèque du citoyen » 148 pages.

S O M M A I R E

Prologue – **Gouverner c'est prévenir**

Introduction – **Une longue quête de démocratie participative**

Chapitre 1 – **Les promesses du débat local**

- . Genèse de la concertation locale
- . Foisonnement des enquêtes publiques.
- . De l'utilité publique... au compromis des intérêts généraux du développement durable

Chapitre 2 – **Le débat public mis en forme**

- . La concertation sur les grands projets
- . Infrastructures de transport et circulaire Bianco
- . Loi Barnier et Commission nationale du débat public
- . Une douzaine d'expériences
- . L'apprentissage du débat public
- . La loi «démocratie de proximité»

Chapitre 3 – **Débattre d'un grand choix**

- . En amont d'un projet
- . Un débat public sur une intention d'aéroport
- . Quel débat sur les politiques publiques ?
- . Décision et concertation

Chapitre 4 – **Les conditions de la participation**

- . Le préalable de l'information
- . L'expertise et ses limites
- . Le jeu des acteurs
- . La place des médias...
- et des technologies de l'information
- . Des chartes pour la participation

Chapitre 5 – **Pour une meilleure communication publique**

- . Mieux communiquer avec les citoyens
- . Tentations et illusions de la démocratie directe
- . Les menaces de la démocratie d'opinion
- . Information et médiation des représentants

Conclusion – **Mieux participer pour revivifier la démocratie**

Pour en savoir plus

- **Mars 2003** – Participation à des colloques sur le développement durable pour militer en faveur des démarches de débat public et signatures de *Pour un meilleur débat public*, également au Salon du Livre, au *Press-Club*.
- **Mars 2003** - Denis Huisman, professeur de philosophie, entrepreneur spécialisé dans l'éducation et dirigeant d'un groupe d'écoles, propose à PZ d'être Président du Conseil d'orientation et de perfectionnement d'«**EFAP-les métiers de la communication**».

L'objectif, au-delà des remarquables relations publiques pratiquées à l'**EFAP** et du caractère préprofessionnel des enseignements qui permettent aux élèves d'intégrer très vite la vie active, est de renforcer, par des compléments dans les programmes et par transparence de l'attribution des diplômes, une reconnaissance plus académique, ce qui envisagé avec l'appui de Francis Balle et de Jean-Marie Cotteret (approche globale des valeurs et modes de la communication, harmonisation des notations des diverses filières, transparence des règles du jeu, épreuve nationale...)

- **28 mars 2003** – Loi pour la réforme constitutionnelle sur la décentralisation.
- **11 mai 2003** – Une "coalition..." de 25 amis pour un brunch à Cachan
- **13 mai 2003** – PZ invité des "Petits déjeuners de la Sorbonne" (DESS) sur la concertation inhérente à l'authenticité de la communication.
- **15 mai 2003** – Petit déjeuner de *Communication publique* à la Délégation du Parlement européen sur la diffusion des données publique.
- **16 mai-2 juin 2003** – Avec Philippe & Frésia Gras, voyage en Ouzbékistan (Kiva, Boukhara, Samarkand, Tachkent) et en Iran (Tabriz, Kachan (!), Ispahan, Chiraz, Persépolis, Bam (presque reconstruite avant de disparaître dans un tremblement de terre), Téhéran (musées, visite et caviar de la Caspienne chez Lydia, cousine de PZ).
- **5 juin 2003** - PZ est l'invité de Patricia Martin dans son émission sur France Inter sur son livre "*Pour un meilleur débat public* " et elle obtient une réponse négative à la question de savoir si la réforme des retraites, qui défraie l'actualité, a été l'objet d'un (bon) débat public...
- **23 juin 2003** – Journée de colloque organisé au Sénat "La communication territoriale à l'heure de la décentralisation" avec la participation de Jean-Paul Delevoye, ministre de la Fonction publique et de l'Aménagement du Territoire.
- **16 juillet 2003** – PZ invité à France Culture sur le concept maltraité de "communication"
- **19 août 2003** – Examen annuel traditionnel à la Section des Travaux publics du "décret Loyers".
- **25-29 août 2003** – Université de la Communication à Hourtin.
- **5 septembre 2003** (avec le président Dermagne) et **10 septembre** (avec la DRH de la RATP) – Recherche d'une régularisation de la situation du Délégué général en tant qu'agent permanent de *Communication publique*.
- **18-21 septembre 2003** – Participation (Pour un meilleur débat public) au Salon du Livre de Nancy, avec notamment Jean-François Kahn.
- **2-3 octobre 2003** – L'association reçue au Futuroscope. PZ sur France3.
- **9 octobre 2003** – PZ conseil et intervenant du colloque CPU (Présidents des Universités)
- **16 octobre 2003** – Rencontre à Mulhouse de l'Association des Grandes Villes de France : PZ sollicité sur la communication.
- **27 octobre 2003** – Colloque au Conseil d'État sur la Fonction publique.
- **Novembre 2003** - Rencontres et groupes de travail sur la place de la communication dans la formation des agents publics avec l'ENA, l'INET, le CNFPT et aussi l'X, l'EHESP, les Écoles des Ponts et Chaussées, des Mines,... dont la synthèse sera proposée le **19 mai 2004** à l'ENA à Paris, "La haute fonction publique et la communication".
- **26 novembre 2003** – PZ intervient dans un prestigieux panel à l'UNESCO :

[Partager la décision](#) – Académie universelle des cultures : « Le partage », UNESCO-Grasset 2004

- **4 décembre 2003** – Participation à Strasbourg aux "Entretiens Territoriaux (ETS)" et échanges avec l'ENIT.
- **12 décembre 2003** – Réception de 70 membres de *Communication publique* au Quai d'Orsay, à l'invitation de Hervé Ladsous.
- **Fin 2003** – Après une étape chez Pierre Brana et Joëlle Dusseau (transport de tableaux), Thalassothérapie et Noël à St-Jean-de-Luz et en Espagne.
- **23 janvier 2004** – Participation de PZ à la préparation et à la tenue du Colloque sur les sondages, organisé au Sénat.
- **13 février 2004 – Cours sur la communication à l'ENA** (avec Jean-Emmanuel Paillon) programme en 6 demi-journées, les étudiants devant se partager, à partir d'éléments de dossiers fournis, la préparation de 4 tables rondes par des notes collectives qu'ils auront à défendre oralement.

– Vendredi 13 février 2004, de 14h à 17h : séance de présentation (concepts, modes et modalités de la communication) et discussion (à partir des idées reçues sur l'information).
 – Vendredi 5 mars, de 14h à 17h : table ronde n°1 sur **la sécurité routière** (Implantation de radars automatiques, dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de lutte contre la violence routière. Organiser un plan de communication).
 – Mardi 23 mars, de 10h45 à 13h15 : table ronde n°2 sur **les médicaments génériques** (Promotion dans le cadre de la politique d'assurance maladie. Rédiger un cahier des charges d'une campagne grand public).
 – Mardi 6 avril, de 14h30 à 17h : table ronde n°3 sur **le TGV Est** (Première phase en cours de réalisation et deuxième longtemps différée. Définir un plan mêlant concertation avec les populations et promotion vers les élus).
 – Mardi 27 avril, de 16h45 à 19h15 : table ronde n°4 sur **la réforme des retraites** (Politique gouvernementale conduite. Évaluer l'opération et les actions de communication).
 – Mercredi 19 mai, de 10h45 à 13h15, séance de débat général et de bilan.

- **1^{er} mars 2004.** PZ est affecté à la Section des travaux publics, à la Section du rapport et des études et à nouveau à la Section du Contentieux.
- **15 & 26 mars 2004** – *Communication publique* à l'Institut de France.
- **2-11 mai 2004** – Voyage à Prague et à Budapest à l'occasion des contacts de l'Association des amis du sculpteur franco-hongrois András Beck, et exposition de ses œuvres à l'Institut culturel français de Budapest.
- **16 juin 2004** – Rencontre-hommage à **Pierre Mendès France**, Conseil d'État Colloque avec : Stéphane Hessel, Jean Lacouture, Jean-Louis Crémieux-Brilhac, Léone Nora, Didier Mauss, Michèle Cotta, Pavel Fischer (ambassadeur, République tchèque, conseiller de V. Havel), Jon Henley (journaliste, Guardian).

Pierre Mendès France et la communication gouvernementale –

Hommage du 16 juin 2004, supplément de la Lettre de Communication publique n° 81 : Introduction de l'intervention de Pierre Zémor : *Après de très brefs passages au gouvernement et sept mois et demi de présidence du Conseil, **Pierre Mendès France** laisse un souvenir marqué par son exigence démocratique, la sincérité de sa démarche et deux formules sobres : "gouverner c'est choisir" et "dire la vérité". Sa communication, partie intégrante de son action, dépourvue d'artifices, préfigure un mode de dialogue avec l'opinion d'une efficace modernité. Cinquante ans après son investiture, le 18 juin 1954, avec un avenir moins maîtrisable, des sociétés plus complexes et le rôle accru des médias, les communications gouvernementales peuvent-elles retenir les critères de PMF, de **clarté des engagements** et d'**authenticité d'une parole publique**, qui s'adresse à chaque citoyen ?*

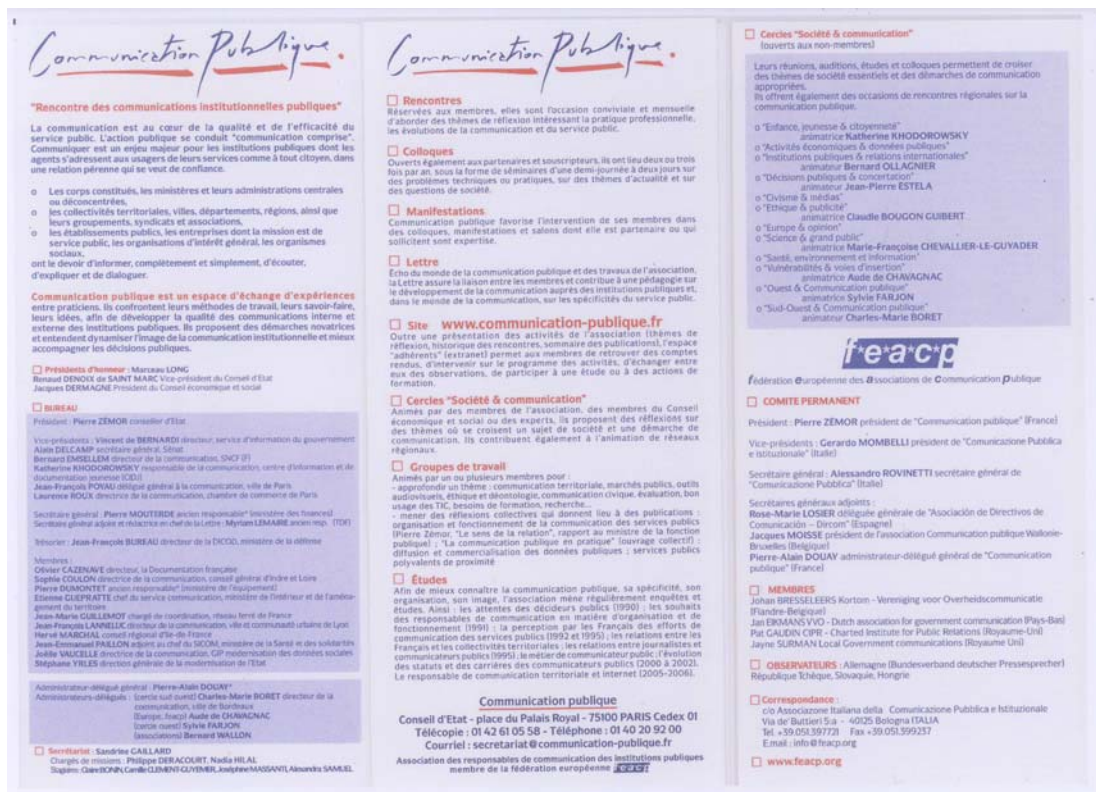
- **21 juin 2004** – Loi pour la confiance dans l'économie numérique.
- **23 juin 2004** – Participation à une journée-bilan de la CNDP.
- **22 juillet-11 août 2004** – La France en voiture : Arnay-le-Duc, Tournus, Avignon (6 jours au Festival), Vulcania, Orcival, Millau, Uzès, Pont-du-Gard, Montpellier, Albi, Rodez, Conques, Curmonte (chez les Duport), la Route des Vignes...
- **2004-2005** – Intense activité à *Communication publique*.

Les 15 temps de "l'année des quinze ans"

- 1 – 28 juin 2004 : Dîner des fondateurs, administrateurs, animateurs de cercles de "Communication publique" et d'annonce de l'ouverture le 1^{er} juillet d'un "Espace adhérents" du site www.communication-publique.fr
- 2 – 23-26 août : Rencontre spéciale à Hourtin (en coll. avec l'Université d'Été): "Territoires de la démocratie participative" et "Comment parler aux jeunes?"
- 3 – 9 septembre : Le débat public, enseignements de Claude Thélot (grand débat sur l'école) et échanges méthodologiques sur la concertation
- 4 – 1^{er} octobre : Conférence-débat sur "l'actualité des marchés de communication" [Invités: AACC, UDA, Club audiovisuel de Paris, ANAE,...]
- 5 – 15-17-18 novembre : Rencontres "Civisme et médias" (Maison de la Radio)
Civisme et médias – Introduction et synthèse du colloque à Radio France
- 6 – 3/5 novembre : ▪ Ateliers et débats sur "la communication publique" en Europe + stand (COM*PA à Bologne à l'invitation *Comunicazione pubblica* en Italie)
▪ Signature d'un "protocole" avec les associations italienne, belge, espagnole, créant une fédération européenne des associations de communication publique (www.feacp.org);
▪ point de presse à Paris.
- 7 – 8 décembre : Lancement du cercle "éthique & publicité" (C. Bougon Guibert ; L. Roux) : société de défiance ou confiance ?
- 8 – 15 décembre : Ambitions, réalités d'usage des TIC pour les collectivités territoriales et dans le débat public (Forum avec l'ADAE)
- 9 – 13 janvier 2005 : Colloque au Sénat : La communication internationale des territoires [coll. avec AMF, ARF, Maison de la France] en présence du Ministre délégué au Tourisme
- 10 – 23 mars : Participation aux "Lauriers 2004 de la radio et de la télévision" (Lauriers/label "communication d'intérêt général et débat public" attribué à Isabelle Giordano, productrice pour France Inter de "Le monde selon Wam").
- 11 – 21 avril : Colloque "Parler avec les jeunes" à La Poste, avec le CIDJ
- 12 – 12 mai : Colloque "Gouvernance des entreprises et missions d'intérêt collectif" au CES [avec l'IGD, HEC, la RATP, France Télécom, La Poste]
- 13 – 14 juin : ▪ N° de la Lettre: 15 ans d'évolution de la communication publique
▪ Nouveau dépliant de présentation des membres de l'association
- 14 – 15 juin : Colloque au Conseil d'État "La réforme de l'État et la décentralisation ont-elles amélioré l'information et la participation des citoyens ?"
- 15 – 4 juillet : À l'Assemblée nationale "La communication publique utile à la démocratie?"
et aussi : - Publication d'un ouvrage collectif *Documentation française*
- Édition du répertoire électronique des "500 communicateurs publics" (à partir des fichiers et de l'espace adhérent du site [communication-publique.fr](http://www.communication-publique.fr))
- 2^{ème} édition des "Règles d'or" (80 fiches) à La Documentation Française.

- **6 novembre 2004** – Séjour à Bologne.
- **25 novembre 2004** – PZ, invité de l'AACC (association des agences conseils en communication), expose les principes, les méthodes, les variantes des développements actuels du débat public formalisé.
- **22 décembre 2004** – PZ invité à Brive par les autorités locales pour donner un avis sur les modes de concertation d'un grand projet d'aménagement.

- **20 janvier 2005** – Début du deuxième cycle de cours à l'ENA :
 - Jeudi 20 janvier 2005, de 10h à 13h : séance de présentation (concepts, modalités);
 - Jeudi 3 février, de 10h à 13h : table-ronde n°1 sur l'évaluation des campagnes ;
 - Jeudi 24 février, de 10h à 13h : table-ronde n°2 sur la communication de recrutement;
 - Jeudi 17 mars, de 10h à 13h : table-ronde n°3 sur le débat public ;
 - Jeudi 31 mars, de 10h à 13h : table-ronde n°4 sur la communication de crise ;
 - Jeudi 14 avril, de 10h à 12h30: bilan et débat: communication et réforme de l'État.
- **25-27 février 2005** – Rencontre à Rome avec l'*Associazione Italiana della Comunicazione Pubblica e Istituzionale*.
- **22-25 avril 2005** – Journées d'études à Pise en collaboration avec *Comunicazione Pubblica*.
- **14 & 17 juin 2005** – Réunion conclusive du Jury de l'EFAP, présidé par PZ et remise solennelle des diplômes à l'Hôtel de ville de Paris.
- **27-28 juin 2005** – Participation à un groupe de travail à Bastia avec l'IRA (Institut Régional d'Administration) sur l'information des usagers et la communication avec le public.
- **5-17 août 2005** – Vacances à Tourtour (chez les Weil) et en Provence.
- **9 septembre 2005** – Inventaire et codification du droit de la communication: pour répondre à une demande du Premier ministre, un groupe de travail, présidé par PZ, est mis en place à la Section du Rapport et des Études du Conseil d'État et tient sa 1^{ère} réunion.
- **22-25 septembre 2005** – Séjour à Berlin.
- **28 & 29 septembre 2005** – Conférences au Ministère de l'Intérieur & à l'APACOM à Bordeaux.
- **3 octobre 2005** - Maison cambriolée avec effraction.
- **3-6 novembre 2005** – Participation et conférence au COM-PA à Bologne
- **4-5 novembre 2005** – Création de la **feacp** fédération européenne des associations de communication publique.
 Signature à Bologne (dans le cadre du COM-PA de Bologne - *Salon européen de la communication publique et des services au citoyen*) et à Paris, d'un protocole entre 4 associations: "*Communication publique*" (France); *Associazione Italiana della Comunicazione Pubblica e Istituzionale* (Italie); "*Communication Publique Wallonie-Bruxelles*" (Belgique); "*Asociación de Directivos de Comunicación-Dircom*" (Espagne, pour les activités secteur public).
 Ces associations seront rejointes par "*Kortom - Flandre*" (Belgique) ; "*LG Com*" et *CIPR (Grande Bretagne)* ; *Vvo (Pays-Bas)* et la *feacp* accueillera des associations partenaires : *Bundesverband Deutscher Pressesprecher* (Allemagne) et en République Tchèque, Slovaquie, Hongrie...
 Pierre Zémor est président de la *feacp*, Gerardo Mombelli vice-président et un secrétariat général comprend notamment Jacques Moisse (Bruxelles)
Une lettre ouverte est adressée aux instances européennes (& synthèse en anglais) :
Mieux communiquer avec les citoyens européens (& Better communication within Europe)
- **Automne 2005** - *Communication publique* édite le 8^{ème} "dépliant" de présentation de ses activités et de ses administrateurs (recto, ci-dessous) ainsi que de la liste des membres (verso, non reproduit) dont l'effectif (partiellement en règle de cotisation) est alors de 360.



- **15 novembre 2005.** Par arrêté du Ministre de la santé et des solidarités PZ est désigné en qualité de président de la **Commission nationale d'agrément des associations représentant les usagers dans les Instances hospitalières ou de Santé Publique (CNAArusp).**
- **7-8 décembre 2005** – Intervention sur communication et débat public à Bordeaux dans le cadre de l'Assemblée des Régions de France.
- **15-18 décembre 2005** – Conférence de fin des études de la spécialisation en communication de l'Université de Valence et rencontres à Madrid.
- **11 janvier 2006** – Après quatre réunions plénières, deux séances et des rendez-vous d'auditions, un recueil de contributions, la rédaction d'un avant-propos par PZ, le travail s'achève avec les deux rapporteurs, Bruno Chavanat et Thomas Andrieu, et le rapport « **Inventaire et codification du droit de la communication** » est adopté par la Section du Rapport et des Études, puis, le **9 février 2006**, par l'Assemblée générale du Conseil d'État.
- **19 janvier 2006** – PZ, assiste à la conférence de presse du **CNé** (Comité National d'Évaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel), dont il est membre pressenti.
- **27 janvier 2006** – PZ intervient sur la question de l'accès aux données publiques au colloque organisé par le GFII (Groupement Français de l'Industrie Informatique)
- **31 janvier 2006** – Séminaire de PZ à l'ENA sur la communication.
- **1^{er} février 2006** – Avec le SSAE, au Conseil d'État : « Accueillir les étrangers, intégrer les immigrés, quelle communication ? »
- **3 février 2006** - Rencontre de la **feacp**, accueillie par Jean-Paul Huchon : «La communication des régions en Europe».

- **3 février 2006** – Installation de la **Commission Nationale d'Agrément des associations représentant les usagers** des instances hospitalières et du système de santé publique (CNAarusp) et de son président par le ministre de la Santé, Xavier Bertrand.
L'article L.1114-1 du code de la santé publique et le décret du 31 mars 2005 prévoient que la Commission donne un avis (conforme) permettant d'agréer les associations qui font valoir qu'elles défendent les droits des usagers du système de santé publique et qui dès lors pourront être désignés par le ministre (cas de l'agrément national ou le préfet pour l'agrément régional) pour représenter les usagers dans les conseils d'administration des établissements ou dans des instances consultatives.
- **7 mars 2006** - Départ à la retraite de PZ et réception autour du Vice-président, des présidents des Sections du rapport et des études, des Travaux Publics et du Contentieux et du Président de l'Association des membres du Conseil d'État. PZ souligne « le rajeunissement des neurones » qu'a provoqué « le passage de l'état de conseil au Conseil d'État » et les encouragements trouvés à la recherche des progrès de la communication des institutions publiques.
- **16 mars 2006** – PZ à l'Institut de Management Public, en Congrès à Lille.
- **15 avril 2006** – PZ adresse une note de remarques et recommandations à la Commission d'enquête parlementaire sur les dysfonctionnements de la justice dans l'affaire d'Outreau : rendre publics des temps successifs du déroulement de l'action de la justice écarterait des risques de déviance d'une procédure, qui n'est pas soumise au « regard de l'Autre » et ainsi se prive de garanties pour un meilleur débat contradictoire.
- **3 mai 2006** – La mise en place de "**Responsables de l'accès à l'information et de la diffusion des données publiques**", une obligation nouvelle pour toute institution publique : rencontre au Conseil d'État avec l'appui de Jean-Pierre Leclerc, président de la CADA (commission d'accès aux documents administratifs). *Communication publique* veut y contribuer.
- **4-22 mai 2006** – Voyage dans les Pays Baltes, parcourus en voiture de Vilnius, Riga, Tallin, avant de rejoindre Saint-Pétersbourg. PZ en profite pour rencontrer, en tant que président de la *feacp*, les responsables de la communication gouvernementale dans les trois capitales.
- **4 mai, 1^{er} juin 2006** – Sessions du CNé (Comité national d'évaluation)
- **12 juin 2006** – Forum national à l'occasion des 10 ans de la création du **Conseil de développement** de Nantes Métropole : « La place des citoyens dans la vie publique – Des enjeux actuels pour la démocratie », organisé et animé par PZ pour Jean-Marc Ayrault, député-maire de Nantes, président de Nantes métropole. *Regards croisés de Roger Sue, Jean Viard, Céline Braillon, Olivier Mongin, Patrick Viveret et débat public avec la participation de Françoise Carayon (Plaine Commune-Saint Denis), Jean Frébault (Conseil de développement, Lyon), Jacques Floch (Agence d'Urbanisme, Nantes), Corinne Lepage, Patrick Peugeot (Conseil de développement de Lille), Jean-Marc Ayrault et Jean-Joseph Régent.*
- **15, 20 juin, 6 juillet 2006** – Sessions du **CNé** auquel PZ a été nommé au titre du Conseil d'État.
- **7-23 août 2006** – Visite du Marais poitevin ; thalassothérapie à Port du Crouesty (golfe du Morbihan). Séjours à Port Navalo, Royan, Biarritz.

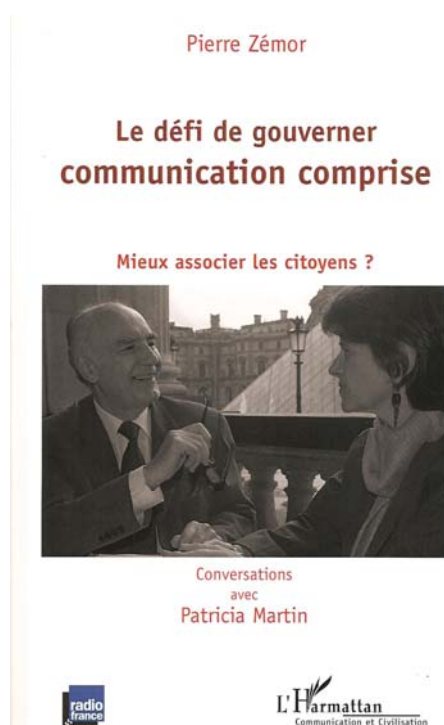
- **24-25 aout 2006** – Rencontres "**médias et proximité**" à Biarritz : introduction par PZ « Médias et citoyens : proximité et authenticité ou comment les médias envisagent-ils la place et le rôle des citoyens dans les processus et les modes d'information? ». Collaboration avec Pascal Josèphe et Francis Balle.
- Trajet Biarritz-La Rochelle avec Françoise Fressoz (Le Monde).
De la difficulté de faire valoir à de très bons professionnels journalistes que la communication politique, hormis controverses et jeux de pouvoir, doit être reconnue comme légitime en ce qu'elle dit les acquis de l'État de droit.
- **26 août 2006** – Université d'été du PS à La Rochelle : exposé introductif de PZ et animation d'un atelier sur la communication en campagne législative : 1- L'authenticité de la communication politique ; 2- Spécificités de la communication de conquête du pouvoir ; 3- Principes de base pour une campagne ; 4- Modalités de la communication ; 5- Évaluation continue de la campagne.
- **7 & 18 septembre 2006** – Session & séminaire du CNé.
- **18 octobre 2006** – Participation au Jury de l'AACC à l'Assemblée nationale pour les "campagnes citoyennes".
- **20 octobre 2006** – Débat public de l'ADELS à Dijon.
- **22 octobre 2006** – Participation à la "Cité de la réussite" (Sorbonne).
- **7-8 novembre 2006** – Participation au COM-PA à Bologne.
- **18-19 novembre 2006** – [Cessons de dévoyer la communication politique](#) – PZ réplique dans Le Figaro à un article dans le Figaro du 15 novembre de 17 parmi les plus grands publicitaires:« **Débrider la communication politique** »
- **22 & 29 novembre 2006** – Mission pour l'ENA de deux conférences à Alger sur la communication des services publics.
- **28 novembre 2006** – Colloque "**Convergence numérique, convergence juridique ?** Inventaire méthodique et codification du droit de la communication", au Ministère de la Culture et de la Communication, autour du rapport du Conseil d'État (groupe de la SRE présidé par PZ).
- **6 décembre 2006** – Réunion d'information nationale et d'échanges avec les associations après la mise en place de la **CNAarusp**.
Il y est précisé que : « *L'agrément ne constitue, ni un label, ni un sésame ouvrant à toute participation. L'agrément a pour objet de distinguer, parmi toutes les associations ayant vocation à représenter des usagers, celles dont l'activité, appréciée selon des critères règlementaires, permet de faire figurer leurs membres dans des listes où le ministre chargé de la santé, comme le directeur général d'une ARS, peuvent désigner des représentants des usagers dans des établissements et dans des instances nationales ou territoriales*».
- **18-19 & 23 janvier 2007** – Rencontres à Berlin & à Bruxelles pour la *feacp*.
- **24-25 Janvier 2007** – Rencontre plénière à Bruxelles de la FEACP pour un échange approfondi sur les communications publiques en Europe, avec 98 délégués représentants 15 pays.
- **1^{er}-2 mars 2007** – Premières rencontres de la communication hospitalière organisées par la FHF.

- **Mars 2007** – Article *La représentation participative des malades* dans le Revue adsp (actualité et dossier en santé publique – La Documentation Française).
- **28 mars 2007** - Remise du **Laurier civique** des Lauriers de la radio et de la télévision - Palmarès 2006 : ex aequo avec « Vu du ciel », « **Outreau, autopsie d'un désastre** » à Georges Huercano-Hidalgo et Jacques Renard, réalisateur, coproduit par La Chaîne Parlementaire LCP-AN, France 5, RTBF, TSR, TV5 Monde.



Cette œuvre, en deux fois 52', qui prolonge le compte-rendu télévisé – en collaboration avec la chaîne Public Sénat – des travaux de la commission d'enquête parlementaire, s'est imposée au Jury par le témoignage sans concession d'un dysfonctionnement institutionnel qui a ému notre démocratie et qui appelle à la réflexion collective sur le difficile exercice de rendre la justice.

- **19-20 avril 2007** – Rencontres pour la *feacp* à Madrid.
- **Avril-mai 2007** – Publication, en coédition L'Harmattan-Radio France, des conversations avec Patricia Martin : **Le défi de gouverner communication comprise – Mieux associer les citoyens ?**



avant-propos : Cessons de nous méprendre sur le rôle de la communication dans l'action publique		11
I. Crises et méprises de la communication politique		
1- Les errements de la communication politique, lorsqu'elle se dissocie de l'action publique		23
2- La représentation, la loi et la démocratie dévoyées		55
3- Aznar, la communication de crise, les peurs, George Bush, l'Irak, Blair, le doute et la défiance		77
4- Les dérives médiatiques et le défi de communiquer pour les médias		91
II. Tentatives pour en sortir ou le devoir de parler juste		
5- Michel Rocard ou le parler vrai entravé		115
6- Les institutions publiques enfin descendues de leur piédestal pour écouter et dialoguer		147
7- Outreau plaide pour l'exercice de la justice communication comprise		167
III. Avenir d'une démocratie plus communicante ?		
8- La leçon de Pierre Mendès France pour mieux associer les citoyens aux décisions		185
9- L'apprentissage du débat public et le bon usage de la démocratie participative		211
10- Diderot, modèle utile pour la communication de la société de l'information ?		233
11- Prise comme critère de démocratie, la communication mérite des réponses politiques		247
Conclusion : La communication comprise		269

- **Avril 2007** – Article dans *Le Nouvel Observateur* : Comment amener la politique à l'authenticité ?
- **5 juin 2007** – Rencontres à Bruxelles avec les représentants des nouveaux membres de la *feacp* et discussions avec les directeurs de la Commission et du Parlement européen intéressés par la communication.
- **8 juin 2007** – Audition de PZ par le groupe de réflexion présidé par Michel Pinault sur le rayonnement du Conseil d'État.
- **25 juin-15 juillet 2007** - L'Ouest canadien avec Philippe et Frésia Gras (Victoria, Ile de Vancouver, Ucluelet, Whistler, Wells Gray Park, Jasper, Banff, Calgary).

- **27 aout-2 juillet 2007** – Signatures organisées du livre *Le défi de gouverner communication comprise* et participation de PZ à Biarritz à la 2^{ème} session de "médias et proximité" avec Francis Balle et Pascal Josèphe
- **Fin aout 2007** - Participation à l'Université d'été du PS à La Rochelle.
- **Septembre 2007** - Signatures du livre *Le défi de gouverner communication comprise* à l'occasion de diverses manifestations : Association des Grandes Ville de France, Université d'Aix-en-Provence, journée de *Communication publique* avec l'Association des Départements de France à Tour, colloque du "cercle dp&c" sur la démocratie participative.
Articles dans Sud Ouest, Les dernières nouvelles d'Alsace,...et invitation de la Conférence Olivaint reportée (20 mai 2009).
- **12 octobre 2007** – Colloque avec l'IEP au Conseil d'État sur l'Europe.
- **6-8 novembre 2007** – COM-PA à Bologne ; rencontre à Lyon ; colloque à Bordeaux.
- **20-22 novembre 2007** – Interventions au Congrès des Maires de France.
- **27 novembre 2007 - Séminaire de PZ à l'ESTP «Les grands travaux et le public, information et concertation »**
 Programme - modifié chaque année jusqu'en 2010 - est en 2007 :
 (9 octobre)- Introduction et illustration (Ville de Paris) de divers modes de communication
 (16 octobre)- Vous avez dit communication ? (conférence)
 (23 octobre)- Les concertations sur les grands projets et la CNDP
 (6 novembre)- Des concertations sur les grands projets et... après ?
 (20 novembre)- L'impact des concertations sur les décisions
 (27 novembre)- Les difficultés d'une maïeutique collective des décisions (table ronde)
 (11 décembre)- Séance d'évaluation et de présentation des mini mémoires
 Séance ouverte au public et table ronde :
 « La démocratie représentative peut-elle être plus participative ? » avec :
 Bettina Laville, conseiller d'État, "surveillante générale" des débats régionaux du "Grenelle de l'environnement",
 Jean-Yves Le Bouillonnet, député-maire de Cachan,
 Richard Michel, journaliste, président de La Chaîne Parlementaire-AN,
 Bertrand Panther, député, président de Décider ensemble.
- **28 novembre 2007** – Participation à Villes Internet à Lille et échanges privés avec Martine Aubry sur la communication politique, les sondages et la participation citoyenne.
- **4 décembre 2007** – Assemblée constituante du "Cercle des 5 C".
- **12-13 décembre 2007** – Cap' Com à Lyon.
- **28 décembre 2007- 4 janvier 2008**- Thalassothérapie de fin d'année au Miramar, Port du Crouesty.
- **17 février 2008** - Remise du Laurier civique du Palmarès 2007 des Lauriers de la radio et de la télévision à « **Avocats d'urgence** », écrit et réalisé par Dominique Lengart, produit par *Bonne Pioche* avec France 3, qui fait découvrir la justice pénale en dirigeant les caméras vers les jeunes avocats dont la vocation s'affirme dans la "Conférence du stage" au Palais de Justice de Paris.

- **28 février 2008** - Remise du Rapport d'activité de la **CNAarusp** à Mme la ministre de la Santé, de la Jeunesse et des Sports, Roselyne Bachelot-Narquin, qui encourage la Commission à participer à la pédagogie sur les bénéfices que les associations tirent de l'agrément et sur l'importance du rôle des futurs ARS dans le développement de la démocratie en Santé.
- **Début 2008** – Création : **Le Cercle des**



Les communications : • **Cup de l'utilité publique**

(des institutions et de l'intérêt général consacré par la loi)

• **Cpol** **politique**

(des élus, des partis, de l'exercice et de la conquête des pouvoirs)

• **Cent** **des entreprises**

(sur des marchés concurrentiels)

• **Cmed** **des médias**

(de la diffusion de l'information et de l'édition du savoir)

• **Casso** **des associations**

(associations, ONG et des initiatives de la société civile)

**souscrivent,
chacune à sa manière,
à la fois aux valeurs utilitaires de l'échange des informations
ou du partage des connaissances
et à la valeur communautaire de la rencontre avec l'autre.**

- **25 juin 2008** – Journée de lancement du Cercle des 5C à la Maison internationale de la Cité Universitaire :
"La juste place de la communication dans un monde en mutation" :
 - problématiques et questionnements spécifiques à chacun des 5 grands domaines présentés par 5 groupes de travail et confrontés aux ...
 - résultats d'un sondage réalisé *Opinion Way*, collaboration du *Cevipof* ;
 - débat avec Dominique Schnaper, Edgar Morin, Patrick Viveret, Nicole Notat, Roger Godino, Boris Eloy, Gérard Noël, Ivan Levaï, André Vallini, Frédéric Lefebvre ; conclusions d'Alain Rey, écrivain et lexicologue, sur "les sens de la communication".
- **26 mars 2008** – Réunion de travail de la *feacp* avec la Commission européenne, notamment collaboration avec Claus Sørensen
- **Avril 2008** - Publication du deuxième ouvrage collectif de l'association *Communication publique*, sous la direction de Myriam Lemaire et PZ :
La communication publique en pratiques (cette fois-ci, les pratiques au pluriel), préfacé par Jean-Marc Sauvé.
- **14 avril 2008** – Décret instituant un **délégué interministériel à la communication**.
- **Printemps 2008** – Plusieurs manifestations, notamment au SIG, commémorent les 30 ans de Communication gouvernementale.

- **25 avril 2008** – Rencontre de la CNAarusp avec les DRASS (Directions Régionales de l'Action Sanitaire et Sociale) et des associations agréées sur la procédure d'agrément et la représentation des usagers.
- **14 mai 2008** – Colloque au Conseil d'État et Assemblée générale de :

Communication Publique.

INVITATION

Rencontre – débat
Présentation d'un ouvrage collectif
&
Assemblée générale

Mercredi 14 mai 2008
Conseil d'Etat (Salle de l'Assemblée générale)
Place du Palais Royal - Paris 1^{er} (métro Palais Royal)

⇒ **9h30 : Accueil**

⇒ **10h00 : La communication publique en lisière du politique**

- - Animation et introduction : «**Une discrimination positive**»
- **Pierre Zémor**, président de *Communication publique* et de la *fecp*
- **1^{er} échange Une communication entre conquête et exercice du pouvoir : après les municipales, nouveau mandat, nouvelle communication ?**
- **Jacques Pélissard**, député-maire de Lons-le-Saunier, président de l'A.M.F.
- **Manuel Valls**, député-maire d'Evry
- **2^{ème} échange Une communication entre messages consensuels et actes politiques**
- **Thierry Saussez**, délégué interministériel à la communication, directeur du SIG
- **Béatrice Delemasure**, directrice du service communication, ministère de l'Ecologie, du développement et de l'aménagement durables
- **Pierre-René Lemas**, préfet, directeur des Journaux Officiels
- **Isabelle Massin**, présidente de la Commission Nationale de Concertation (rapports locatifs), ancienne déléguée à la Sécurité routière.
- **Commentaires :**
- **Raphaëlle Bacqué**, journaliste, *Le Monde*, *i-Télé*
- **Hervé Brossard**, président de l'AACC (Agences Conseils en Communication)

⇒ **12h30 : "La communication publique en pratiques"**
Présentation du 2^{ème} ouvrage collectif de l'association
Olivier Cazenave, directeur de La Documentation française,
Myriam Lemaire, secrétaire générale adjointe de *Communication publique*,
en présence de **Jean-Marc Sauvé**, Vice-président du Conseil d'Etat.

⇒ **13h00 : Cocktail**

⇒ **14h15 à 15h30/16h00 : Assemblée générale** (réservée aux membres)
Ordre du Jour : - Présentation des rapports moral et financier 2007
- Approbation des cooptations
- Vote des résolutions
- Discussion sur les orientations
- Election du Conseil d'administration

Cordialement, **Pierre Zémor**

MERCI D'INSCRIRE VOTRE PRESENCE
secretariat@communication-publique.fr

— **rencontre des communications institutionnelles publiques** —

Association des responsables de communication des institutions publiques, membre de la fédération européenne des associations de communication publique **feacc**
Conseil d'Etat. Place du Palais Royal. 75100 Paris Cedex 01. secretariat@communication-publique.fr. Téléphone +33 (0)1 40 20 92 00
www.communication-publique.fr

- PZ a fait savoir au bureau qu'il entendait entreprendre un dernier mandat incluant le 20^{ème} anniversaire de l'association. Mais l'AG n'a pas été régulièrement préparée par le CA du 1^{er} avril, bâclé par le Secrétaire général, qui était chargé de résoudre la question délicate soulevée par la posture ambiguë du Délégué général, dont l'ambition (née de l'erreur de l'avoir dit administrateur) l'a fait sortir d'un rôle de salarié mis à disposition par la RATP (nouvelle réunion en 2007 avec la Direction des Ressources Humaines : éviter le risque d'emploi fictif). Le Secrétaire général s'entend avec le Délégué général pour éluder la difficulté et, au prix de manœuvres sur les pouvoirs et les statuts irrégulièrement modifiés, met PZ en minorité en réclamant sa démission. S'en suit une crise, dont PZ (en accord avec le CE) refuse de sortir en portant l'affaire en justice... Un scandale public, qui serait mortel pour une association telle que *Communication publique* !

- **Juin- Juillet 2008** – Compromis trouvé : PZ limite son mandat à la date des 20 ans (octobre 2009) et confie au pressenti futur président (Bernard Emsellem, SNCF) de régulariser la situation du Délégué général et de clarifier son rôle...Il n'en sera rien fait avant la mise à la retraite du délégué.
- **4-6 juillet 2008** – PZ invité par Patrick Viveret, Gérard Colomb et Stéphane Hessel à participer à "Dialogue en humanité" à Lyon.
- **31 juillet-8 août 2008** – Voyage-croisière sur "L'express côtier Hurtigruten" en Norvège, de Bergen au Cap Nord.
- **16 septembre 2008** - Cinquantième anniversaire du CELSA.
- **7-8 octobre 2008** – Rencontres pour la *feacp* à Bologne et Bruxelles.
- **17 octobre 2008** – Les 50 ans de l'ADELS fêtés à l'Assemblée nationale avec la plupart des anciens présidents.
- **22-23 octobre 2008** – Intervention à Milan à l'invitation de Stefano Rolando et de sa nouvelle association regroupant les chercheurs et historiens de la communication publique italienne.
- **9-11 décembre 2008** – Participation au Cap'Com, qui fête ses 20 ans : la démocratie participative et la communication publique des Régions.
- **Décembre 2008** – Annonce de la suppression de la publicité sur France Télévision.
- **27 décembre 2008-3 janvier 2009** - Thalassothérapie de fin d'année au Miramar-Crouesty.
- **17-19 janvier 2009** – Inauguration en République tchèque, à Mělník (près de Prague) de la statue d'András Beck, "**Hommage à Jan Palach**".



photo de gauche : Pavel Fischer, Ambassadeur de la République tchèque en France, et Michael Kocáb, Ministre en charge des Droits de l'homme et des minorités ethniques devant une copie de taille réduite, offerte au Lycée Jan Palach à Prague par l'Association des amis d'András Beck.

photo de droite : Miroslav Neumann, Maire de Mělník avec les représentants des ambassades de Hongrie et de France en République tchèque, lors de l'inauguration de la copie de trois mètres, coulée en bronze par la Fonderie Clémenti à Meudon.

Jan Palach est un étudiant en Histoire qui s'est immolé par le feu le 16 janvier 1969 sur la place Venceslas à Prague.

Cette manifestation, pour le 40^{ème} anniversaire de la mort de Jan Palach s'est faite en présence du Président de la République tchèque Václav Klaus et du ministre français des Affaires européennes Bruno Le Maire et a marqué la passation entre les présidences française et tchèque de l'Union européenne. Madeleine Van Waeyenberghe, présidente et Pierre Zémor, administrateur représentaient l'Association des amis d'András Beck, à l'origine du projet, soutenu également par le Conseil régional de la Bourgogne.

András Beck (1911-1985) est un sculpteur hongrois, réfugié en France après 1956. Ses statues ornent les espaces publics de Paris, Belfort, Genève ou de villes hongroises. Le modèle en plâtre de la statue se trouve actuellement au musée de Meudon.

- **12-26 avril 2009 - Voyage** de l'Association des membres du Conseil d'État **au Brésil** (Rio de Janeiro, Iguazu, Belo Horizonte, Salvador, Brasilia) prolongé de deux journées de PZ pour animer **un séminaire avec le Vice-ministre de la communication sociale** auprès de la Présidence de la République et une conférence sur "La communication des institutions et des acteurs publics" à l'ENAP (diffusée sur un réseau de 30 à 40 000 communicateurs ou communicants publics).



Cathédrale de Brasília

[voir en compte rendu illustré du voyage la [*Cinqsonette brésilienne*](#)]

- **Printemps 2009** – Début de la collaboration avec **Pierre-Emmanuel Guigo**, étudiant à Sciences-Po, signalé à PZ par Jean-François Sirinelli, Directeur du Département de l'Histoire. P-E Guigo aura accès aux archives de PZ sur la communication de Michel Rocard. Son mémoire, publié "Le chantre de l'opinion ? " recevra le prix Jean Jaurès 2011. Il poursuit avec PZ la mise en ordre et l'utilisation des archives pour ses travaux d'historien doctorant.
- **Printemps 2009** - PZ est au Conseil d'Administration de l'**Association des Membres du Conseil d'État** (Suivi des évolutions de la Fonction publique et de la place du CE et de ses membres, organisation de voyages, contribution à la communication interne et aux relations avec les membres en détachement, dîner annuel d'accueil des nouveaux membres,...)



- **4 mai 2009** – Remise par PZ du **Laurier civique** du Palmarès 2008 des Lauriers de la radio et de la télévision, au Sénat, pour *L'enfer de Matignon*, diffusé sur *France 5*, produit par Bruno Nahon et *Zadig productions*, à Philippe Kolhy, réalisateur et sa co-auteure, Raphaëlle Bacqué.

PZ a salué **un pas vers une autre communication politique** : « La télévision dispose des savoirs faire pour franchir le mur des apparences quotidiennes et montrer, voire démonter, les mécanismes qui régissent le fonctionnement de nos institutions. Avec cette œuvre, on comprend qu'en dépit des assertions éphémères du "20 heures", le poste de Premier ministre est le plus important du pouvoir effectif et on est un peu rassuré que, au-delà des images des relations contournées et des rivalités avec le Président de la République, colportées par de *petites phrases*, le chef du gouvernement, avec un Secrétariat général impavide, étaye l'élaboration des décisions sur des procédures rodées et des rites consacrés. Un décor austère et une caméra empathique éclairent les caractères sérieux et laborieux de la fonction. Les propos entrecroisés des 12 Premiers ministres, vivants et qui n'ont pas occupé le poste présidentiel, offrent d'excellents moments de pédagogie sur la conduite des politiques de la France dans l'histoire de la V^{ème} République. De plus un débat, dans les repères habituels du public, a ouvert quatre soirées d'émissions et après avoir donné la priorité à l'image, les paroles précieuses des entretiens diffusés ont été publiées par Raphaëlle Bacqué, dans un ouvrage, ***L'enfer de Matignon***, honoré du "prix des députés" sous l'égide de "Lire la politique". »

- **27-28 mai 2009** – Invitation pour la seconde fois et au titre de la *feacp* du "Club de Venise", qui regroupe les Directeurs des organismes équivalents du SIG en Europe : observations sur la dimension de la participation citoyenne, nécessaire à la communication institutionnelle publique.
- **6 juin 2009** – Michel Rocard avec l'Association des Anciens de Science-Po.
- **6-7-8 juillet 2009** – Rencontres d'*Acteurs publics*.
PZ préside le jury du Prix des meilleurs communicants de l'année.
- **4-5 septembre 2009** – Université d'été de l'ADELS.

11-13 septembre 2009 – Mariage d'Eléa Canipelle (fille de Michèle Dufour-Ricourt) avec Antoine Lequitte à Saint-Dyé-Port Chambord,

avec leurs enfants,

Solal, Roméo et Soléa,

comme principaux témoins.



- **29 septembre 2009** – PZ anime à la Cité des Sciences, avant la tenue du sommet européen sur le **changement climatique** à Copenhague, la restitution des recommandations issues d'un grand nombre de **panels citoyens réunis le même jour dans plusieurs pays**, notamment en Europe. Après une présentation par des experts, une table ronde autour de Claudie Haigneré formule des souhaits adressés à Jean-Louis Borloo, ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer, chargé des Technologies vertes et des Négociations sur le climat.
- **8-11 octobre 2009** - *Communication publique* a "Carte blanche" pour les **"rendez-vous de l'histoire" à Blois.**

□ **Propos – débats** (Samedi 10, 11h à 12h30) **Le corps et la communication publique.**

Au fil de l'histoire, quelles places prend le corps dans la communication ? Qu'il s'agisse de la forme (expression, rhétorique et postures des acteurs publics) ou des contenus du discours sur l'action publique (santé, sport, hédonisme, handicap,...) ?

Jean-Jacques Courtine, historien du corps & Joëlle Vaucelle de *Communication publique*

□ **Table ronde** (Samedi 10, 14h à 15h30) **Communication publique et medias.**

Les postures des politiques dans leurs relations avec les journalistes: défiance, cache-cache, complicité... ? Quelles évolutions sous la V^{ème} République ?

Introduction et modérateur: **Christian Delporte**, historien ; **Fabrice d'Almeida**, historien ; **Michèle Cotta**, journaliste, ancienne présidente de la Haute Autorité (audiovisuel) ; **Xavier Patier**, directeur des JO et de la Documentation Française ; **Philippe Rivière**, directeur de la rédaction, Nouvelle République du Centre Ouest

□ **Table ronde** (Dimanche 11, 11h30 à 13h) **Action publique et relation à l'opinion.**

Pédagogie ou propagande ? Communication des institutions publiques ou des politiques, peuvent-elles se dégager du soupçon de manipulation pour en venir à "dire la complexité des choses et faire appel à la lucidité des gens" ?

Introduction: **Jean-François Sirinelli**, directeur du Centre d'histoire de Sciences-Po ; **Jean-Noël Jeanneney**, historien, ancien ministre ; **Maurice Leroy**, député, président du Conseil général de Loir-et-Cher ; **Alain Richard**, conseiller d'État, ancien ministre ; **Alain Rémond**, journaliste, Marianne ; Modérateur : **Pierre Zémor**, conseiller d'État (h), président de *Communication publique*.

- **Octobre 2009** - **20ème anniversaire de *Communication publique***, avec une enquête interne et les contributions de "regards extérieurs", un sondage, des rencontres thématiques, une expo photos en partenariat avec la revue *Acteurs publics*, un n°100 spécial de la Lettre de *Communication publique* [[Où en est la communication publique ? Les Fondamentaux de la communication publique](#)], un n° Hors-série, enfin un colloque le **21 octobre** au Conseil d'État.

20 ans de Communication publique

Billets		Les services publics des prochaines années	p.30/31
Culture et communication ensemble : Christine Albanel	p.1	<i>Xavier Crouan</i>	
Au cœur de la réforme : Eric Woerth		La nouvelle place de l'événementiel dans la communication publique	p.31
		<i>Jean-François Lanneluc</i>	
Les dix règles d'or		De Télé-Emploi aux Ecrans du Social	p.32
Des fondamentaux pour la communication publique	p.2	<i>Laurent Setton</i>	
Rétrospective		La communication de changement aux Haras nationaux	p.32/33
Repères & propos	p. 3 à 9	<i>Diane de Sainte Foy</i>	
20^{ème} anniversaire		Anticiper pour accompagner les mutations de l'Université	p.33
1989 - 2009 : Communication publique a 20 ans !	p.10 à 13	<i>Dominique Thieulent</i>	
Programme		Contribuer à un nouveau management à l'Université	p.34
		<i>Dominique Bessières</i>	
Points de vue - Gros plans		Réinventer le "sens de la relation"	p.34
Souvenirs d'une naissance...	p.14/15	<i>Marie-Chantal Gaudry-Saumur</i>	
<i>Jean-Bernard Pinatel</i>		Mes 20 ans de Communication publique	p.35
Prendre le temps de la communication publique	p.16	<i>Jean-Emmanuel Pailon</i>	
<i>Jean-Marie Guillemot</i>		20 ans : un bel âge pour relever de nouveaux défis ?	p.36
La proximité, enjeu prioritaire de la communication	p.17	<i>Joëlle Vaucelle</i>	
<i>Etienne Guépratte</i>		Nous avons lu...	p.36
Les politiques et la communication publique	p.18		
<i>Jean-Claude Luc</i>		Regards de partenaires	
Communication publique ou communication politique ?	p.19	Urgences du présent, exigences de l'avenir	p.37
<i>Jacques Lamy</i>		<i>Eric Giliuly</i>	
Monsieur Courteline, il y a urgence à prendre internet d'assaut !	p.20/21	Quelles valeurs pour l'administration et les entreprises publiques ?	p.38
<i>Eve Aulong-Aubert</i>		<i>Thierry Wellhoff</i>	
Culture scientifique et communication publique	p.21	Communiquer sur les risques : une mission toujours actuelle 20 ans après	p.38
<i>Françoise Bellanger</i>		<i>Marc Poumadère</i>	
Dossier		Fonder les conditions du débat	p.39
Où en est la communication publique ?	p. 22/23	<i>Véronique Richard</i>	
<i>Pierre Zémor</i>		Six choses que je sais de la communication publique	p.39
Points de vue - Gros plans		<i>Philippe Heymann</i>	
La communication, une fonction à part entière	p.24	"Je t'aime, moi non plus".	p.40
<i>Pierre-Alain Douay</i>		<i>Relations passionnelles entre politique et médias</i>	
Réponses de légitimité aux exigences du public	p.25	<i>Véronique Bonnet</i>	
<i>Bernard Emsellem</i>		Priorité à la communication civique	p.40
Mieux communiquer au service des entreprises	p.26	<i>Jean-Philippe Moinet</i>	
<i>Laurence Roux</i>		Rétrospective	
Vers une communication éco-responsable	p.27	Les premières cinq années de la feacp	p.41
<i>Charles-Marie Boret</i>			
Communiquer : une compétence territoriale	p.28	Echos - Vie de l'association	p.42/43
<i>François Descamps</i>			
Enjeux de la communication des régions	p.29		
<i>Philippe Lancelle</i>			
Une communication entre territoire et institution	p.30		
<i>Sophie Coulon</i>			

Communication Publique.
20 ANS

- **1^{er} - 8 novembre 2009** – Thalassothérapie à St-Jean-de-Luz (bis)
- **16-17 décembre 2009** – Rencontre à Bruxelles de la feacp.
- **23 décembre 2009** – Remise à Madame Roselyne Bachelot, chargée de la Santé, du rapport d'activité de la CNAarusp.
- **13 janvier 2010** – Conseil d'administration – et occasion d'un bilan - de "Décider ensemble" association à laquelle PZ participe depuis sa création – il y a quelques trois ans, au double titre d'ancien président de la CNDP et de président d'honneur fondateur de *Communication publique*, qui a contribué au rapprochement des institutions publiques et des acteurs économiques, dont les projets importants appellent une acceptation, non seulement des pouvoirs publics, mais de plus en plus de la société civile.

Le pari de **Décider ensemble** est de créer une culture de la concertation et du débat public dans «la gouvernance» des principaux acteurs, puis de diffuser les bonnes méthodes et d'approfondir les pratiques. Il s'agit de susciter la participation des citoyens au processus de décision, sans attendre que l'incitation à la concertation résulte des volontés politiques, de haut en bas. Bertrand Pancher, son président, plaide qu'après les séries d'erreurs sanitaires, d'accidents technologiques, de dérèglements climatiques, puis de crises économiques et sociales, dues en grande partie à une finance sans règles, il est temps, pour prendre des décisions apaisées, surtout lorsqu'elles sont complexes, de rechercher la participation de tous à leur élaboration.

- **22 janvier 2010** –
Obsèques de
Michèle Rocard-Legendre,
à l'Église Saint-François-Xavier.
Échanges avec Loïc et Olivier...
- 
- **9 & 16 avril 2010** – Remise des prix des Droits des usagers de la santé & Forum des **Droits des usagers de la Santé** : soutien remarqué de la ministre de la Santé, Roselyne Bachelot-Narquin, aux travaux menés par la CNAarusp susceptibles d'apporter une pédagogie de la participation, tant aux associations qui défendent les droits des usagers et assurent leur représentation, qu'aux services territoriaux du ministère.
 - **13 avril 2010** – Accord de Michel Rocard à Henri Hermand et à PZ pour l'organisation d'une fête à l'occasion de ses 80 ans.
 - **18 avril 2010** – Annulation, le jour du départ, pour cause d'obstruction de l'espace aérien par les cendres qu'émet le volcan islandais Eyjafjallajökull, du voyage "Bangkok à Angkor" de l'Association des membres du Conseil d'État en Thaïlande-Laos-Cambodge.
PZ est chargé par le CA de l'association de négocier une solution de remplacement, laborieusement jusqu'à un compromis obtenu fin août, offrant à tous les participants inscrits, soit de repartir l'année suivante pratiquement au même tarif, soit un remboursement quasi-intégral.
 - **19-28 avril 2010** – En consolation, séjour et visites culturelles improvisés à Nice et sur la Côte d'Azur.
 - **18 mai 2010** – Rédaction par Dominique Wolton et Pierre Zémor et signature d'un **protocole** entre l'Institut des Sciences de la Communication du Cnrs (**ISCC-CNRS**) et le "**Cercle des 5 Communications**", visant notamment de mutualiser les ressources afférentes aux études et recherches dans les domaines de la communication, d'identifier des sujets d'étude et de recherche conjointes sur les démarches, les méthodes, les techniques et les modalités de la communication dans leurs domaines respectifs et d'encourager de jeunes chercheurs par des bourses ou par des prix récompensant les meilleures avancées d'étude et de recherche, d'une part, d'universitaires et, d'autre part, de praticiens reconnus dans leurs efforts vers les théories de la communication.
 - **27-30 mai 2010** – Séjour à Grenoble et contacts sur le thème de la participation des citoyens. PZ amplifie sa militance pour la concertation.
Dîner des **50 ans de l'ADELS** : PZ lit un message de Michel Rocard.
 - **18 juin 2010** – Participation de PZ, au titre de la *feacp*, à la Journée du SIG, qui entend marquer sa présidence du *Club de Venise*.

- **11 juin 2010** - Conférence de PZ à Madrid pour préparer la Rencontre de la *feacp* : forte assistance et bonne reprise par les médias, sur le registre :
« *La comunicación destinada a informar, asociar y hacer participar a los ciudadanos no se puede satisfacer con una propaganda de masas. Requiere los modos de comunicación del intercambio, de la partición de datos y de la discusión. « No se puede luchar contra los prejuicios o las ideas falsas sobre Europa, no se cambian los comportamientos con una información promocional publicitaria. Sino más bien por una comunicación practicada dentro de Europa, en su vida y en sus territorios, gracias a la puesta a disposición de la información en las redes, acerca de las preocupaciones de los receptores finales. Para los interlocutores más lejanos, estas redes permanentes son capaces de una mayéutica que pueda superar **el reto de hablar a un continente en el lenguaje del barrio.** »*
- **4-5 juillet 2010** – Roselyne Bachelot "grande communicante" de l'année, pour le prix d'Acteurs publics, le jury étant présidé par PZ.
- **28 juillet 2010** – AG de la *feacp* à Bruxelles en vue de sa reconversion au sein de EuroPCom. Projet examiné :



CALL TO THE EUROPEAN NETWORK OF PUBLIC COMMUNICATORS

EuroPCom, Brussels, october 14th, 2010

Because public communication, which is a vital condition for a lasting relationship between institutions and citizens, is a necessity for a strong democracy;

Because in each institution, public organ and level of power, public communication displays ethnic and statutory specificities;

Because in a complex and multiple society public communication must be an actor for the cohesive structure and transparency of public policies;

Because public communication must rely on skilled and renowned professionals in order to meet the expectations which are at the core of its very existence;

We, Olivier Alsteens, Joëlle Deglin, Gudrun Hunold, Jacques Moisse, Gerardo Mombelli, Karl Musschoot, Laurent Thieule, Pierre Zémor,

Declare permanently open the European network of public communicators, to which we have decided to give the name **EuroPCom** and the concrete form of a non-profit organization in order for the network to endure and to strengthen previous initiatives, whose objective was to federate the European public communicators and their associations.

- **Aout 2010** – Séjours sur les bords de Loire et randonnées en vélo à Chambord et en proche Sologne.
- **20 septembre 2010** – Soirée en **hommage aux 80 ans de Michel Rocard**, préparée avec Henry Hermand, Pierre Pringuet et Sylvie Rocard, qui choisit un lieu (à **La nouvelle Ève**) avec une grande scène sur laquelle elle peut offrir à son mari des figures de danse et inviter quelques artistes.
PZ, durant les mois précédents avec Maxime Lemersle -excellent stagiaire- et par une convention avec l'INA, réalise le court métrage "[Bouquet d'images à MR](#)" de 16 minutes et un diaporama en musique de 2 minutes.



Les photos précédentes montrent : *"La nouvelle Ève" côté Salle ; le gâteau des 80 ans rapprochant les deux plus grands chouchous des sondages, Michel Rocard et Simone Veil ; un entretien entre Fabrice Luchini et Sylvie Rocard ; "La nouvelle Ève" côté Scène ; les Veil saluant les Jospin ; le secret de Luchini confié à Jean Daniel ; entre MR et PZ Pierre-Emmanuel Guigo, jeune et brillant historien de la communication de Rocard ; la rencontre avec Patrick Bruel, photographiée de près : Sylvie Rocard et Guy Carcassonne ; avec Guy Bedos Maxime Lemersle coproducteur des projections ; PZ avec Francis Rocard ;* puis un échantillon des projections : *PMF, Stéphane Hessel, l'Heure de Vérité, le Congrès de Nantes des deux cultures, le Cabinet de l'Agriculture en goguette, la chaleureuse attention de François Mitterrand portée à son Premier ministre, le Conseil de l'Europe, un tour sur la banquise, la sagesse de MR : « Moi, retraité ? Jamais ! »*

- **12-14 octobre 2010** – Lancement d'EuroPCom à Bruxelles
Contribution de Pierre Zémor : La crise, les crises : une occasion de repenser la communication (***Communication practices to be revised : a point of view from Pierre Zémor***) - Extraits publiés par *Le Soir, Bruxelles, 25 octobre* : [Repenser la communication en associant les citoyens](#).
- **14-17 octobre 2010** – "rendez-vous de l'histoire" à Blois sur la Justice.
PZ anime la présentation avec débat d'un film **"La Juge et l'affaire des dioxines"** un documentaire événement, diffusé sur France 2 dans l'émission Infra-Rouge le 9 septembre et qui a retenu l'attention du Jury des "Lauriers de la Radio et de la Télévision" : *Comment ça travaille, un juge d'instruction ?* Le film, réalisé par Clarisse Feletin. Produit par Quark Productions. Avec la participation du CNC et France Télévisions, explore de l'intérieur le travail du juge d'instruction, ses responsabilités, ses certitudes et ses fragilités. Il permet de suivre les étapes de l'enquête et de la procédure. Un regard à charge et à décharge, exemplaire du fonctionnement du système judiciaire français.
- Intervention également sur le thème : **«Médias et justice dans l'histoire»**, dans un débat piloté par Fabrice d'Almeida, professeur à l'université de Paris II, Anne-Claude Ambroise-Rendu, maître de conférences à l'université de Paris X, Eric Halphen, magistrat au Palais de justice de Paris, Christian Delporte, professeur à l'université de Saint-Quentin-en-Yvelines, et Yamina Zoutat, journaliste, documentariste.
- **Octobre 2010** – PZ coopté "administrateur d'honneur" de **Villes Internet**.
- **20-21 octobre 2010** – Intervention à Bologne sur le thème : "Repenser la communication en associant les citoyens" et information sur EuroPCom.
- **27 octobre- 11 novembre 2010** – Voyage Chili-Santiago-Valparaiso- Parc national Torres del Paine-Patagonie-Terre de feu-Cap Horn-Ushuaia-Buenos Aires.



Santiago, Allende



El parque del Paine



Manchots hors des trous et éléphants de mer



Sur les canaux (Beagle,



Magellan,...) et au pied des glaciers



Cap Horn



Buenos Aires (cimetière Recoleta, La Boca, passerelle tournante)



- **8-9 novembre 2010** – Séminaire à Sciences-Po avec la Direction de l'Histoire (Jean-François Sirinelli) sur le PSU.
- **1^{er} décembre 2010** – Cap' Com à Reims.
Échange avec Pierre Rosanvallon : la démocratie peut-elle regagner en légitimité par le débat public ?

- **Fin 2010** – Sur les bords de Loire



...vue du Coche d'eau



... à 4 kms de Chambord



- **11 janvier 2011**- Rencontre avec Claude Évin, directeur général de l'ARS Ile-de-France sur la démocratie sanitaire.
- **12 janvier 2011** – Déjeuner au SIG avec Antoine Guépratte sur le projet de création d'un Institut de la Communication Publique (suivi des recherches et bourses, formation continue dans la fonction publique avec l'appui des grandes écoles du service public, notamment ENA, INET, EHESP...). PZ pressenti pour présider le collège des sages d'un comité d'orientation.
- **28-29 janvier 2011** – Rencontre à Grenoble sur la démocratie locale et participative : des débats partout dans la ville.
- **8 mars 2011** – Assemblée générale de *Communication publique*
Remise du prix du "Meilleur mémoire de communication publique",
... baptisé "Prix Pierre Zémor"
Plus cadeau d'anniversaire qu'oraison !
- **11-12 mars 2011** – Rencontre à Amsterdam de EuroPCom, qui relaie la *feacp* (fédération européenne des associations de communication publique).
- **16 mars 2011** – Échanges avec Marcel Gauchet sur le débat public.
- **31 mars 2011** – Réunion/jury avec l'AACC à l'Assemblée nationale sur les Campagnes citoyennes
- **10-23 avril 2011**- Voyage de l'Association des membres du Conseil d'État en Thaïlande-Laos-Cambodge (Programme du voyage annulé en 2010)



Thaïlande



Laos



Anicet Le Pors



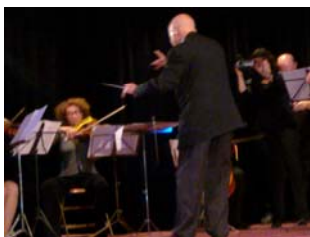
Cambodge

- **2 mai 2011** – Échanges sur la reconnaissance des mutuelles à défendre les droits des usagers du système de santé avec Etienne Caniard, président de la Mutualité française (son rapport était aux origines des dispositions de la démocratie sanitaire et de la création de la CNAArusp).
- **Fin juin 2011** – Nouveau cambriolage par effraction rue Raspail à Cachan.
- **4-5-6 juillet 2011** – Rencontres d'**Acteurs publics** à la Maison de la Chimie ; intervention de PZ sur les progrès de la communication par le débat public. PZ préside le Jury des Prix des Communicants Publics 2011, qui sera attribué en décembre à Gérard Collomb, sénateur-maire de Lyon.

- **5 juillet 2011** – CA de crise de l'ADELS où est constatée une situation dramatique de l'Association. PZ propose un plan de sauvetage, qui a l'appui de Claude Neuschwander et de Jean-Pierre Duport. Le président Pascal Aubert, otage de la rédaction de la revue "Territoires", ne le prend finalement pas en considération. Il s'agissait de maintenir, *sous la forme associative*, la militance sur la démocratie locale et l'animation de l'important réseau d'associations, notamment par des rencontres et des débats et, à la fois, de créer, *sous la forme coopérative*, une SCOP ou une SCIC, liée à l'Association, chargée des publications et de leur diffusion, ainsi que des contrats de conseil ou de formation. C'est la **fin de l'ADELS**, peu de temps après avoir commémoré ses 50 ans.
- **8 juillet 2011** – Soirée festive à la Tour Eiffel en hommage à **Edgar Morin** (ses 90 ans et ses 60 ans de CNRS)



Edgar Morin



en chef d'orchestre



avec Michèle Dufour-Ricourt

On peut parler simplement de la complexité, PZ – Revue Hermès, en hommage à Edgar Morin

- **9-17 juillet 2011** – 1^{er} festival de musique classique de Chambord.
- **17-23 juillet 2011** – Vacances d'accompagnement au Club Méditerranée d'Opio des petits-enfants sportifs Canipelle-Lequitte.
- **20-29 août 2011** - Pérégrinations à Soucy (chez Delphine, près de Sens), Saint-Dyé (Port-Chambord), l'île de Ré (près de la Rochelle).
- **6-10 octobre 2011** – Voyage avec l'Association des membres du Conseil d'État dans Les Pouilles.
- **19-23 octobre 2011** – Intervention de PZ à l'*International Communication Summit* à Rome sur le thème : "**Rétablir la confiance et donner du sens** en associant les citoyens", suivi d'un **débat avec Zygmunt Bauman**, tenant d'une "société liquide", qui appelle un salvateur retour aux États-Nations. PZ plaide pour que s'appuyer sur des opinions adultes, donc informées des certitudes et consultées sur les doutes, bénéficie de l'expertise d'usage des citoyens, ainsi que des aptitudes de l'intelligence collective : « faire grumeaux » pour surmonter la liquéfaction de la décision publique. Gouverner, c'est prévenir, à la fois anticiper et faire savoir, alerter. Essayons d'associer les citoyens dans une démocratie vivante qui agrège les achoppements et les compromis qui surgissent du débat public.
- **19 novembre 2011** – Forum des *Think Tanks* : proposition, notamment à "**terra nova**" de faire passer l'épreuve de la concertation ou du débat public à toutes les mesures étudiées pour qu'elles soient proposées aux politiques avec un mode d'emploi spécifique de communication avec la société civile.
- **2 décembre 2011** – Début d'une longue hospitalisation de la mère de PZ.

- **10 décembre 2011** – Table-ronde INA-Sorbonne, animée par Roland Cayrol, sur l'élection présidentielle et les médias. PZ plaide à nouveau pour que les instituts de sondages, en précisant ce que représente dans le temps l'intention de vote, incitent les médias à élever le niveau du débat ...
- **24 décembre 2011 – 2 janvier 2012** – Thalassothérapie à Saint-Malo. Rencontre au diner du réveillon de Jean-François Sirinelli en famille !



- **17 janvier 2012** – Échanges avec Dominique Baudis sur la défense des droits des personnes malades et l'agrément de leurs associations.
- **20 janvier 2012** – Participation de PZ au colloque "Consulter autrement, participer effectivement", organisé à l'ENA par le Conseil d'État sur les *Considérations générales* de son Rapport annuel.
- **février 2012** - Remise du Laurier civique du Palmarès 2011 des "Lauriers de la radio et de la télévision" à Frantz Vaillant et TV5 Monde pour "Un certain Monsieur Joinet".

Élève sorti major de l'École Nationale de la Magistrature **Louis Joinet** crée le Syndicat de la Magistrature et milite pour une justice respectueuse des droits et de la dignité de chacun. PZ le rencontre en 1971 sur des questions de fichiers numérisés et de protection des droits des utilisateurs d'ordinateurs. Il imagine alors la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés), dont il est le premier directeur. Il est ensuite conseiller pour les droits de l'homme, entre 1981 et 1993, auprès de cinq Premiers ministres, expert des Nations Unies - son nom a été suggéré par Nicole Questiaux à Stéphane Hessel. Au cours de 174 missions, il est infatigable à traquer les violations des droits humains au Chili, en Bosnie- Herzégovine, en Haïti... et dans une déclaration de l'ONU.

- **24 février 2012** – La **CNAarusp** organise un débat sur **la représentation des usagers de la Santé** et du secteur médico-social, avec notamment le Professeur Didier Sicard et le représentant du Défenseur des Droits

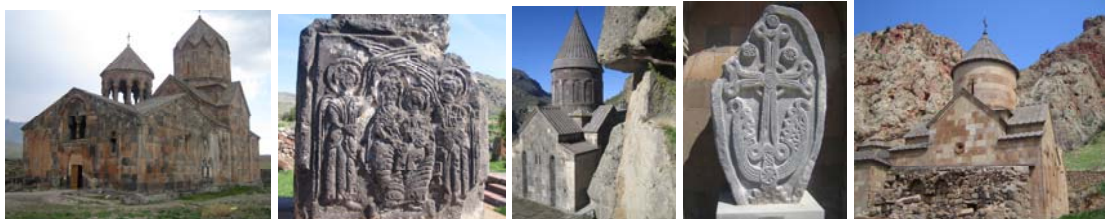
Élargir les droits des malades AM. Cerreti, C. Deschamps, D. Sicard, PZ – La Croix, 3 mai

- **2 – 3 mars 2012** – Rencontre à Rennes et Saint-Malo avec les instances territoriales de la Santé et les associations agréées.
- **6 mars 2012** – Création de la Fondation ESTP : six entreprises fondatrices se sont engagées et le Conseil d'administration a porté à la présidence de la Fondation Pierre Zémor, Conseiller d'État (TP 61 et ancien Président du BLOC ETP).

La Fondation ESTP se donne pour mission de solliciter des dons destinés à anticiper les évolutions des métiers et des expertises dans les domaines du bâtiment, du génie civil, de l'urbanisme, de l'équipement, de la réalisation des infrastructures, de la protection de l'environnement et de la conduite des grands projets. Les mutations nécessaires des formations constituent un objectif d'intérêt général. La Fondation ESTP se place sur le terrain de l'économie et du développement autour d'une valeur sûre : l'ingénieur.

- **7 mars 2012** – Entrée en EPHAD Saint-Joseph (Cachan) de la mère de PZ.

- **25 avril – 6 mai 2012** – Voyage avec l'Association des membres du Conseil d'État en Arménie et Géorgie.



Le groupe



et... le mont Ararat

- **6 mai 2012** – Élection de François Hollande. Jean-Marc Ayrault sera Pm.
- **16 mai 2012** - Article "Invité" de mediapart.fr
[Pour des pratiques participatives qui vivifient la démocratie représentative](#)
- **26 mai 2012** - Les 40 ans d'Eléa fêtés – déguisés - à Saint-Dyé-sur-Loire.



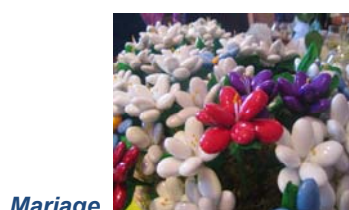
- **16 juin 2012** – Participation à l'AG de la SDL (Société des lecteurs) du *Monde*.
- **7-10 juillet 2012** – Festival d'Avignon.
- **30 juillet-14 août 2012** – Voyage au Pérou et en Bolivie



Lima, Arequipa, Cuzco, Aguas Calientes, Machu Picchu, Vallée sacrée, Pruno, Ile de Suasi, Sucre, La Paz



- **29 septembre 2012** – Mariage religieux de Delphine-Agnès et Jacques Loron à l'église de Soucy (Yonne), après leur mariage civil le 1^{er} juillet 2011 à Paris (Mairie du 15^{ème} arrondissement)



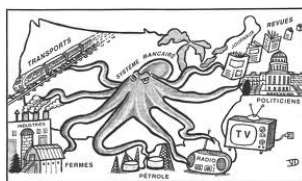
Mariage



civil, puis religieux



- **4-5 octobre 2012** – Journées culturelles et festives à Strasbourg pour commémorer le 50^{ème} anniversaire de la promotion 61 des ingénieurs de l'ESTP (TP, B, ME, IG).
- **19-21 octobre 2012** - "Rendez-vous de l'Histoire" à Blois.
- **8 novembre 2012** – Journée de rencontre nationale des Associations agréées, organisée par la CNAarusp.
- **4 décembre 2012** – CA de la Fondation ESTP et présentation par PZ d'un "Plan d'action"... mais les moyens nécessaires ne seront pas mobilisés.
- **23 décembre 2012 – 2 janvier 2013** – Noël à Cholet et thalassothérapie de fin d'année au traditionnel Port du Crouesty.
- **1^{er} février 2013** – Deux journées à Metz (AG, exposition, colloque...) de Villes-Internet ; participation de PZ, administrateur d'honneur.
- **Février-mars 2013** – Après Aquilino Morelle, fin 2012, **PZ rencontre à l'Élysée** Claude Sérillon, Pierre-René Lemas, plus tard Sylvie Hubac, David Kessler : comment mobiliser tous les responsables de l'Exécutif – mais aussi orienter les travaux du Législateur - pour dépasser le court terme en communication politique et améliorer la relation avec la société civile ? [Voir le Blog "Le Monde des lecteurs", 7 septembre 2012].
[François Hollande: la communication « normale » à l'épreuve des impatiences médiatiques](#)
- **2-3 mars 2013** – Rencontres à Rennes et Saint-Malo avec les instances territoriales en charge de la Santé, organisées par la confédération inter-associative, CISS et la CNAarusp.
- **4 mars 2013** – Cérémonie, à l'Hôtel de Ville de Paris, de la remise des "Lauriers de la Radio et de la Télévision" pour l'année 2012, PZ est à nouveau le remettant du **Laurier "Civisme et grandes causes"**.
Il est attribué au documentaire « **Goldman Sachs, la banque qui dirige le monde** » de Jérôme Fritel et Marc Roche, coproduit par Arte et Capa TV. Les deux autres nominés par le Jury étant « Une pieuvre nommée Bercy », diffusé par France 5, et, dans la série "L'écho des lois de LCP-AN", « RSA, revenu sans activité ».



Pour le Laurier "Information TV & Magazines", PZ a préconisé de l'attribuer à l'émission «Des paroles et des actes», magazine de la rédaction de France 2, présenté par David Pujadas, préparé par Gilles Bornstein et Véronique Saint Olive et réalisé par Jean-Jacques Amsellem.





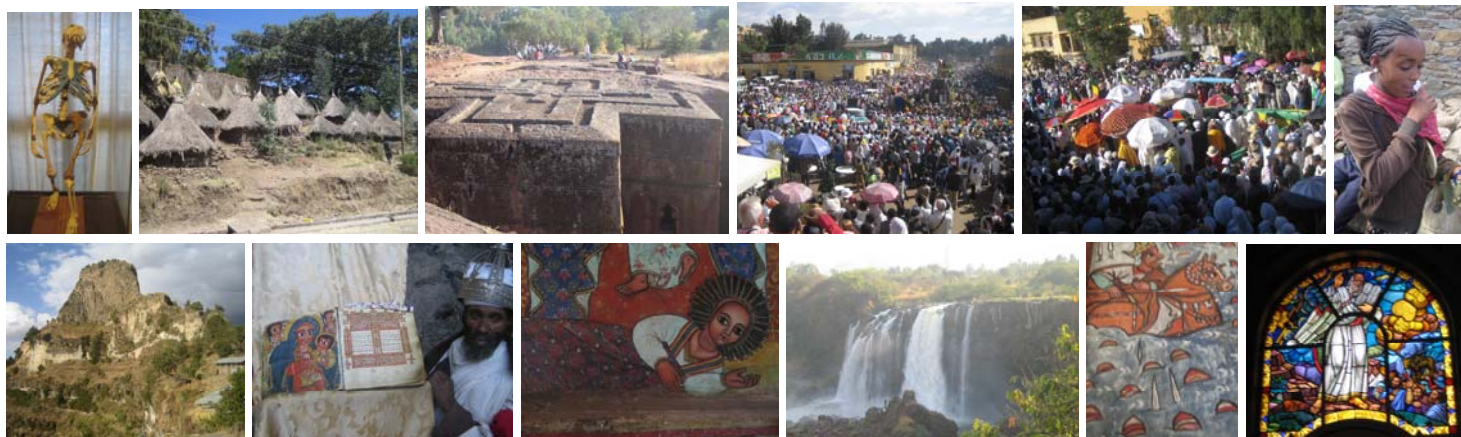
Le groupe devant le mont Fuji

- **Mai 2013** – Participation à **Prévenir les crises** – Ces Cassandres qu'il faut savoir écouter – Ouvrage collectif – Armand Colin, Paris, mai 2013. Contribution de PZ : **Gouverner c'est prévenir ou du bon usage des signaux citoyens**
- **10 juin 2013** - Colloque de lancement du livre, PZ porteur d'un message d'Edgar Morin, qui manifeste son empathie avec la démarche des auteurs.
- **2 juillet 2013** – Article de François Chérèque, Daniel Lebègue, Michel Rocard et Pierre Zémor publié dans Les Échos [et en NOTE par Terra nova] **Le débat public au secours du compromis social**
- **4 juillet 2013** – **Journée sur le thème de la santé**, organisée par PZ et la CNAarusp, dans le cadre des Rencontres d'Acteurs publics au Conseil Économique, Social et Environnemental : recueil des avis des Agences Régionales de Santé et des associations agréées ; table-ronde et débats.
- **6-20 juillet 2013** – Festival de musique à Chambord.
- **27 juillet 2013** – Décès de la mère de PZ, Paule, dans sa 96^{ème} année.

*Paule Sportis
dans les jardins de la
Résidence Saint-Joseph
à Cachan*


- **12-29 août 2013** – Vacances à L'Escala (Espagne) avec les petits-enfants Canipelle, via Les Cluses et Issoire.
- **25 septembre 2013** – Rencontre EuroPCom à Bruxelles.
- **26-30 septembre 2013** – Voyage avec l'Association des membres du Conseil d'État à Oslo et visites des expositions Edvard Munch.
- **5 octobre 2013** – **Journée Cabaroc** (les anciens des Cabinets Rocard) à Clairefontaine (invitation de Pierre Pringuet au château Pernod-Ricard).
- **11-13 octobre 2013** – Les Rendez-vous de l'Histoire à Blois
- **10 décembre 2013** – Visite et présentation du rôle du Conseil d'État, en particulier de la Section des Travaux publics aux membres du Club (SID ETP) des dirigeants d'entreprises du secteur du B-TP.
- **13 décembre 2013** – Rencontre de membres du Cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication sur le défi culturel que représente la pratique caricaturale de la communication d'intérêt général.
- **15 décembre 2013** – Représentation exceptionnelle de Psyché à la Comédie française, en hommage à Molière.

- **17 décembre 2013** – Séminaire à Sciences-Po "Politique et société civile".
- **Fin 2013** – PZ considéré comme ayant inspiré plusieurs passages d'un ouvrage, où il est cité, publié sous le pseudonyme de Juliette Pasdovari (un collectif ?) et intitulé "**Elle et lui et elles**" (L'Harmattan).
- **11-23 janvier 2014** – Voyage en Éthiopie, lors des fêtes du Timkat.



- **5 février 2014** – Déjeuner avec Michel Rocard et échange sur le projet de numériser ses publications et ses discours les plus importants, dans la perspective d'une Fondation, esquissée dans des notes de PZ. Pierre-Emmanuel Guigo, au-delà du travail mené depuis 2009 sur les archives de la communication de MR, envisage avec Pierre Pringuet et Bernard Spitz un poste pour une première association de financement.
- **6 février 2014** – Forum à Lille de la Conférence Régionale de la Santé et de l'Autonomie (CRSA) du Nord-Pas-de-Calais sur l'agrément sanitaire des associations et les possibilités d'extension au secteur médico-social.
- **6 février 2014** – Réception annuelle de la **Commission des Sondages** au Conseil d'État.
- **19 février 2014** – Cérémonie des 15 ans des "Labels Villes-Internet".



- **7 mars 2014** – Visite à Jean-Marc Sauvé, VP du CE, et réflexions sur la communication du Conseil d'État, notamment à l'occasion de l'affaire Vincent Lambert, et sur l'évolution de l'association *Communication publique*, dont le président Bernard Emsellem est reçu avec PZ le **18 mars**.
- **7 mars 2014** – Dîner (non-dit d'anniversaire) : 20 amis invités au Lutétia par PZ et Michèle Dufour-Ricourt, présidente des "Amis du Lutétia", juste avant la fermeture pour trois ans de travaux.

- **10-21 mars 2014 – Voyage** (Association des membres du Conseil d'État) en Birmanie.



- **31 mars 2014 – Manuel Valls Premier ministre**
(Activités partagées en 1985 et 1986 de PZ avec le chef de file des jeunes rocardiens, puis au Conseil régional d'Ile-de-France, occasionnellement entre 1997 et 2001 à propos de la communication du Pm Lionel Jospin, marginalement pour la campagne électorale de 2012)
- **23 avril 2014 – Réunion du Jury des "Lauriers de la Radio et de la Télévision".** PZ est chargé par le président du Jury et du Club de l'Audiovisuel de la Ville de Paris (CAVP), Patrick Bézier, d'une mission de rapporteur (recueillant les suggestions et coordonnant les informations) pour la préparation du 20^{ème} anniversaire des Lauriers, à célébrer le 16 janvier 2015 (palmarès de l'année 2014 + deux Lauriers spéciaux 20 ans).
- **22 mai 2014 – PZ est le "Grand témoin" invité du Séminaire "Histoire de la V^{ème} République"** (Département de l'histoire de Sciences-Po) – Thème : la communication politique. Propos intitulé : « L'occasion, pour l'instant manquée, de voir évoluer la communication politique ? »
 1. De la difficulté de repérer les ruptures et les inflexions
 2. De quelle nature la communication politique apparaît-elle au regard de l'historien ?
 3. Les modifications du référent politique de la communication sont-elles restées sans effet ?
 4. Essais et succès mitigés de la communication de Michel Rocard
 5. La bataille entre deux conceptions de la communication politique est-elle perdue d'avance ?
- **16-17 juin 2014 – Participation et interventions aux journées de rencontres de la CNDP à la Cité des Sciences.** PZ plaide de doter le Parlement d'un instrument analogue à la CNDP pour mener des débats publics sur des questions de société ou sur des orientations de politiques publiques, au bénéfice des parlementaires et pour développer les propositions de lois.
- **4 juillet 2014 –**
Maxime Canipelle,
fils de Michèle Dufour-Ricourt
décédé le 26 juin
à l'âge de 46 ans,
est inhumé à Saint-Dyé-sur-Loire.



Dans son bistrot "Super Max" avec sa mère Michèle D-R

- **5-13 juillet 2014** – Festival de musique de Chambord.
- **26 août-1^{er} septembre 2014** – Séjour à l'Île de Ré et participation à l'Université d'été du PS à La Rochelle.
- **17 octobre 2014** – Lancement de l'association "MichelRocard.org", présidée par Roger Godino (et P. Pringuet, B. Spitz, vice-présidents, PZ membre du CA), comme une 1^{ère} étape (numérisation de textes de MR, avec P-E. Guigo) vers une Fondation.
- **17-21 octobre 2014** – Séjour à Florence (Association des membres du CE)



- **27 octobre & 1^{er} décembre 2014** – Deux tables rondes, pour le 20^{ème} anniversaire des Lauriers de la Radio et de la Télévision, sur les thèmes :
 - **la créativité audiovisuelle**
 Quelles ont été les évolutions et les sauts qualitatifs les plus marquants depuis 20 ans sur les contenus audiovisuels, de la part des auteurs, des réalisateurs, des artistes et des chercheurs ? Que nous annoncent pour l'avenir ces changements intervenus dans l'écriture ou la forme des divers genres (fictions, documentaires, séries, feuilletons) ?
 Ont débattu [Pierre Boutron](#) (acteur et réalisateur), [Patrick Jeudy](#) (réalisateur de télévision et auteur de documentaires), [Jacques Santamaria](#) (scénariste, acteur, réalisateur de radio et télévision), [Serge Siritzky](#) (journaliste, fondateur de 'Écran total'), avec, de la part de la petite centaine de personnes présentes, plusieurs interventions, notamment de [Pascal Josèphe](#), [Hervé Rony](#), [Laurent Fonnet](#). Échanges captés et diffusés sur le site de Public Sénat.
 - **l'innovation audiovisuelle**
 Quelles ont été les formes les plus innovantes qui ont marqué depuis 20 ans l'histoire de la radio et de la télévision, induites surtout par l'évolution des techniques de diffusion et des supports ? De quels autres changements dans la production et la diffusion audiovisuelles ces innovations sont-elles annonciatrices ?
 Intervenants : [Patricia Allémonière](#), grand reporter à TF1, [Guillaume Dubois](#), directeur général de BFM TV, [Isabelle Giordano](#), directrice générale d'Unifrance Films, [Bernard Heger](#), directeur général du Simavelec, [Pascal Josèphe](#), ancien dirigeant de chaînes de télévision et expert audiovisuel, [Alexandra Laferrière](#), directrice des relations institutionnelles, en charge des contenus, à Google, [Janine Langlois Glandier](#), présidente du Forum Médias Mobiles, et [Guillaume de Menthon](#), président de CAPA Développement.
 Diffusion par Public Sénat.
[Voir le compte-rendu des Tables-rondes des 20 ans des Lauriers de l'audiovisuel.](#)
- **26 novembre 2014** – Assemblée générale de *Communication publique* : large renouvellement du CA ; fin du mandat de Bernard Emsellem ; élection d'Isabelle Jourdan (directrice de la communication de l'UNEDIC) comme présidente ; allocutions (Jean-Marc Sauvé, PZ, Bernard Emsellem, Joëlle Vaucelle, Isabelle Jourdan) ; réception/pot de départ de Bernard Emsellem.
- **1^{er} et 8 décembre 2014** – Remise à Madame Marisol Touraine, ministre chargée de la Santé, du rapport d'activité 2013-2014 de la **CNAarusp**

Une journée pour faire le point [Voir le compte-rendu](#)

Lundi 8 décembre 2014 (9h-16h30) Salle Pierre Laroque, Ministère: 14 avenue Duquesne, Paris

Démocratie sanitaire: associations agréées et représentation des usagers

- **Fin 2014** – Activité soutenue d'écriture de PZ sur :
 - **concertation et participation des citoyens ; proposition d'un comité (COPDP)** organisant pour le compte du Parlement des débats publics dans tout le pays sur certaines politiques publiques ou sur des questions de société, en vue d'aboutir à des propositions de lois... un progrès possible (?) de la démocratie représentative, mise en question par le peu de place qu'elle accorde à des pratiques participatives ;
Voir : **Développer en France une culture du débat public**
 - esquisse d'un **manifeste pour l'avènement d'une véritable communication politique**, qui pourrait se détourner des réductions, des caricatures et des graves déviations de la com'... une autre communication politique, plus authentique par une relation empathique avec les gens, qui serait bien utile pour renforcer la démocratie plutôt que de la détériorer (*une utopie ou une voie salubre envisageable ?*) ;
 - un témoignage : **Désormais, lorsqu'ils votent, les électeurs émergent** ;
 - et... PZ au fil des ans !

- **5-12 janvier 2015** – Thalassothérapie (avec Annie et Georges Zémor) à Agadir.

- **7 janvier 2015**- Trois attentats d'islamistes terroristes font 17 morts à *Charlie Hebdo*, à Montrouge, dans un supermarché cacher. Ils suscitent le **11 janvier** une large émotion populaire et une manifestation en France de 4 millions de personnes, ainsi que la venue à Paris de 44 chefs d'États ou de gouvernements solidaires en indignation, protestation et vigilance.

- Du Maroc, PZ suit ces événements sur toutes les chaînes de télévision.

À part deux ou trois dérapages de com' politicienne, les propos et les attitudes ont eu l'authenticité d'une émotion unanime. La communication politique a montré la force immédiate de la dignité. Comment prendra-t-elle le temps de calmer les craintes et de taire les impatiences pour qu'évoluent comportements et mentalités dans une guerre d'un nouveau genre ? Une voie vertueuse pour le vivre ensemble, mais éphémère ? Ou une occasion à saisir vers une autre nature de communication politique avec la société civile ?

- **13 février 2015** – Devant le "tableau de chasse" et l'image du château éclairé en fond d'allée, Gérard Larcher remet la Légion d'Honneur à Jean d'Haussonville, directeur de l'EP du Domaine de Chambord

- **16 février 2015** – Cérémonie (Hôtel de Ville de Paris) et palmarès du 20^{ème} anniversaire des **Lauriers de la Radio et de la télévision : 17 Lauréats** (catégories habituelles +Laurier Musique) et 34 nommés d'œuvres diffusées en 2014. Sur le Laurier civique PZ note l'effacement des thèmes institutionnels, de défense des droits, d'appartenance au collectif, au profit de sujets de morale privée tirés de faits divers ou de souffrances individuelles... plutôt l'émotion que les valeurs ! Sont aussi décernés **deux prix spéciaux** pour les évolutions les plus marquantes de l'audiovisuel au cours des 20 dernières années en matière :

~ de créativité (contenus, auteurs, réalisateurs) : **La collection "Chez Maupassant"** ;

~ d'innovation (techniques de production et de diffusion) : **Les écoles et la filière de l'animation audiovisuelle française.**

- **8 mars 2015** – Invitation-brunch à Cachan d'amis rocardiens, cachanais, voyageurs, déodatens. Sortir du lectorat de Tintin ? Une 77^{ème} année ! Avec Delphine et Jacques, mais sans nouvelles de Sandra et une...

... Édition provisoire du "PZ au fil des ans" à Saint-Dyé-sur-Loire, ponctuée par une aquarelle de Michèle Dufourt-Ricourt :



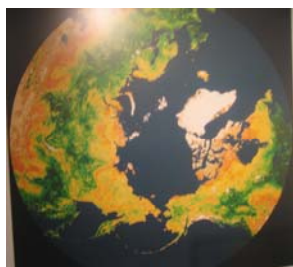
Les bords de Loire à Saint-Dyé

Suite des mémoires égrenées du "PZ au fil des ans..."

- **21 mars 2015** – Soirée de diplomates chez Jacques Andréani, 3 ans après la parution de *Identité française* (Odile Jacob) et 4 mois avant son décès : évocation d'une rencontre au Caire en 1981 avec un message de MR.
- **22 mars 2015** – Premières élections départementales.
- **26 mars 2015** – Rencontre des "anciens de SERTI": joyeuses retrouvailles de dizaines de visages de consultants, dont certains vieilliss de quarante ans autour d'Alain Schlumberger. Ce sera la dernière occasion de voir ce personnage attachant par sa créativité et par l'attention qu'il porte à tous.
- **28 avril 2015** – Déjeuner avec Michel Rocard d'encouragement pour donner forme au "manifeste" : **Pour une autre communication politique.**
- **29 avril 2015** – PZ démissionne de la présidence de la Fondation ESTP pour raisons personnelles : la surcharge d'un travail qui n'est pas fait par une chargée de mission, entichée des belles et grandes campagnes préconisées par un prestataire en *foundrising*, retenu, comme elle, avant la constitution de la Fondation et la nomination de PZ, qui aurait voulu que se constitue progressivement une PME start-up, moins dépendante des besoins de financement des projets directement définis par l'École.
L'erreur stratégique est de ne pas davantage s'appuyer sur la Société des Ingénieurs Diplômés et de patiemment constituer un socle de petits dons réguliers pour ancrer la Fondation durablement sans se limiter au recueil des dons importants obtenus dans un facile premier temps par les relations personnelles de quelques dirigeants d'entreprises, essentiellement du BTP faits administrateurs de la Fondation.
- **1^{er} mai – 6 mai 2015** – Voyage de l'AmCE en Allemagne hanséatique.
- **4 – 8 juin 2015** – A l'occasion d'un grand mariage d'amis à Saint-Cirq-Lapopie, itinéraire de châteaux de Valençay à Bourges et de routes du Lot, en pèlerinage autour d'Assier où ont vu le jour, avec Michèle Dufour, les roulottes de *Cheval-Voyage*.
- **3 – 13 juillet 2015** – Festival de musique de Chambord.
- **19 août – 1^{er} septembre 2015** – Voyage en Arctique (Alaska et mer de Béring) de PZ avec Michel Rocard, Michèle Dufour, Laurent Mayet, Claude Benhamou et aussi Jean-Louis Etienne.



Château de Saint-Cirq-Lapopie



Onze jours de découvertes et d'échanges passionnants avec Michel Rocard : les impuissances de la politique, les rares voies d'espoir, l'avenir de la planète... On refait le monde !



Aussi "on refait le match" sur des moments forts, depuis "décoloniser la province" jusqu'au manque d'atouts actuels pour une social-démocratie moderne... Des hésitations sur le débat public...

MR, un esprit vif, lumineux, pertinent...

Pour PZ, MR demeure surprenant, depuis plus d'un demi-siècle !



Avec Laurent, se prépare une "feuille de route pour l'Antarctique".

- **2 – 7 octobre 2015** – Temps de thalasso à Cabourg.
- **9 octobre 2015** – Réception à l'Élysée pour la remise par François Hollande à Michel Rocard des insignes de Grand-Croix de la Légion d'honneur.
- **8 – 10 octobre 2015** – Dans le cadre des 18^{èmes} "rendez-vous de l'histoire" à Blois, sur le thème "Les empires", proposée par PZ :

TABLE RONDE SAMEDI 10 OCTOBRE de 14h30 à 16h

L'empire de la com' : le courage de s'en libérer ?

- **Cynthia Fleury-Perkins** (philosophe et psychanalyste, membre du Comité consultatif national d'éthique),
- **Maurice Leroy** (député du Loir-et-Cher et président du Conseil départemental, ancien ministre, porte-parole de l'UDI),
- **Isabelle Veyrat-Masson** (historienne, sociologue, spécialiste des médias, directrice du Laboratoire 'Communication et Politique' au CNRS),
- **Claude Weill** (journaliste, chroniqueur, commentateur politique et écrivain).
- *Modérateur* : **Pierre Zémor** (conseiller d'État honoraire, ancien président de *Communication publique* et de la Commission Nationale du Débat Public).

- **30 octobre 2015** – Exposition à Sens de peintures de Jacques Loron, gendre de PZ.
- **10 – 11 novembre 2015** – Rencontres à Bruxelles sur le "manifeste" et conférence-débat à Namur : Rétablir la confiance ?
Les communications, publique et surtout politique, face aux défis de la com', accumulés ces dernières 40 années.
- **25 novembre 2015** – Assemblée constitutive de **MichelRocard.org**.

- **15 décembre 2015** – PZ préside la dernière séance de la seconde mandature de la **CNArusp** (Commission Nationale d'Agrément des associations représentant les usagers dans les instances hospitalières et de santé publique). Ensuite, petit discours sur la satisfaction d'avoir mené sa mission dans une excellente ambiance et entouré de compétences généreuses. Propos en réponse de Lucien Bouis, porte-parole des membres de la commission, déclaration chaleureuse spontanée de Chantal Deschamps et message de la ministre. Puis un bon buffet et des cadeaux culturels.
- **27 décembre 2015 – 3 janvier 2016** – Croisière de fin d'année aux Émirats Arabes Unis (Dubai, Abou Dabi) et Sultanat d'Oman.



- **7 janvier 2016** – Première version du texte du "Manifeste" ***Pour une autre communication politique***, 27 pages : avant-propos, sommaire détaillé, appel... maintenant la récolte des contributions/préconisations !
- **23 et 24 janvier 2016** – Anniversaires gastronomiques de Michèle Dufour-Ricourt à "L'oiseau blanc" - PZ l'a fait découvrir à MR - et aux "Jardins de Montsouris" - lieu symbolique pour PZ : voir le 17 juin 1988.
- **26 et 28 janvier 2016** – Avec MR, qui travaille sur un livre de mémoires, échanges et transmission d'archives de PZ sur la communication de Matignon et l'histoire du SID/SIG, en particulier d'après Marceau Long.
- **9 mars, 7 et 8 avril 2016** – Recherche de préconisations autour du Manifeste à la matinée organisée par *Communication publique* à la Maison de Radio France et au séminaire de prospective de La Fonda.

- **Avril – mai 2016** – Publication retardée de l'article de PZ : "Développer en France une culture du débat public" - Revue française d'administration publique (RFAP – ENA), n°156 2015/4, pages 1101 à 1112. PZ est sollicité sur le "feuilleton" de Notre-Dame- des-Landes. Président de la CNDP, il a lancé le débat et la commission particulière de Jean Bergougnoux. Toutes les approches de concertation se sont révélées vaines devant les attermolements du processus de décision durant près de 15 ans.
- **8 – 16 mai 2016** – Voyage en Roumanie avec l'Association des membres du Conseil d'État (Bucarest, Brasov...vers les Carpates, Piatra-Néamt, la Moldavie, Suceava et tant de monastères aux fresques magnifiques... Targu-Mures, Sinaia et la légende de Dracula, Sibiu...)
- **Mai - juin 2016** – La démarche du "manifeste + préconisations " se précise : arrivée de contributions depuis mars, "*Acteurs publics*" se déclare partenaire et *L'Harmattan* fait des propositions d'édition, pour les 20 ans de sa collection "Communication et civilisation".
- **14 juin 2016** – Au ministère des Affaires étrangère et du Développement international, en présence de Jean-Marc Ayrault, brillante conférence de Michel Rocard, avec Laurent Mayet, sur la mission d'Ambassadeur des pôles et la présentation de " *La feuille de route pour l'Arctique*".
- **2 juillet 2016** – Adieu, Michel Rocard !
 Dans les jours qui ont précédé la tenue de sa belle conférence – un testament disait-il - *La feuille de route pour l'Arctique*, Michel Rocard a dit, pour une première fois à PZ, être très fatigué. Les suites d'une chimio reprise... Une fin proche ? Hélas inéluctable... Mais, il avait tant habitués ses proches à son énergie extraordinaire, intellectuelle et aussi physique... Son exposé simple, didactique, voire enjoué, donnait des raisons de le voir rebondir. Mais ensuite, au téléphone... Non ! Plus de bribes d'espoir et, le samedi 2 juillet vers 18h, la fin !
 On ne partage pas, sans de forts investissements affectifs, des idées, du travail, des batailles, durant quelques 55 ans. PZ a personnellement connu Michel Rocard en 1960, l'année où PZ a aussi rencontré sa future femme. Denyse a accepté, non sans une certaine jalousie mais séduite par le personnage, qu'un temps important, surtout entre 1974 et 1988, soit dédié à cette "maitresse" bien particulière... MR est souvent venu à Cachan pour des diners ou des fêtes...
 Il a fait à PZ le beau cadeau de son amitié.
 PZ a forgé auprès de Michel Rocard ses convictions politiques, juste éveillées par Pierre Mendès France, que Michel Rocard vient de rejoindre dans la famille très restreinte des honnêtes hommes d'État.
Voir page suivante : « Michel Rocard, parler vrai et convaincre »
- **4 juillet 2016** – Lancement du Cahier n°0 "**Pour une autre communication politique**" : Textes du manifeste et de près de 40 préconisations de personnalités contributrices – dont MR - au 1.07.2016. Ce Cahier n°0 dans sa version numérique est diffusé de manière restreinte aux personnalités s'étant intéressées à la démarche. Il fait l'objet d'une mise à jour régulière avec les nouvelles préconisations pour devenir, avec 67 contributions, un Cahier n°1 qui sera édité sous forme papier et largement diffusé en numérique, par les soins de partenaires tel Acteurs publics. Un Cahier n°2 resultera, fin 2017, d'initiatives diverses...

Michel Rocard, parler vrai et convaincre

Michel Rocard incarne une inlassable tension à conjuguer le réalisme de l'exercice du pouvoir avec les combats pour la justice sociale. En héritier de Jaurès, et aussi de Mendès, il souhaite une démocratie ouverte sur la société civile. L'élan collectif de la *deuxième gauche* le place sous le feu des jacobins invétérés, adeptes d'un État omnipotent et peu enclins à infléchir notre histoire institutionnelle dans la voie des social-démocraties modernes.

Lorsque je fais sa connaissance fin 1960, Michel Rocard, soucieux de relever un défi de son éminent scientifique de père, veut rendre plus rationnelle la politique. Bien vite, l'écoute de ses concitoyens l'oriente vers la recherche du compromis social. Fort attentif aux propos qui l'entourent, je le vois en réunion prendre des notes abondantes. Déjà, il anticipe l'action.

Depuis 1950, syndicaliste étudiant, militant pour la décolonisation, engagé contre la guerre d'Algérie, il s'était imposé en porte-parole du laboratoire des remises en question socialistes. De projet en projet, il a ouvert de grands chantiers : rompre avec la centralisation par un vaste appel à "décoloniser la province" ; clarifier les germinations idéologiques de l'extrême gauche ; amener un PSU fragmenté à s'essayer au "contre plan" ; orienter les emballements autogestionnaires vers la démocratie économique style CFDT et vers la démocratie locale mode ADELS ; miser sur l'éducation populaire pour débrider les corps intermédiaires et faire participer les citoyens ; intervenir discrètement pour conjurer la violence en mai 68...

Inépuisable pédagogue, il fascine les auditoires les plus divers en brossant des fresques où s'enchaînent, tant les conditions du mieux vivre ensemble, dans le quartier ou dans les cages d'escalier, que les remèdes aux déséquilibres des échanges mondiaux. Dire la concrète complexité des choses et faire appel à la lucidité, à la responsabilité des gens !

Une image séduisante de la gauche. Le visage d'une rupture sage apparaît sur les petits écrans de la campagne de l'élection présidentielle de 1969. Il prend date. Il va marquer plusieurs générations de militants. Avec une inextinguible soif de convaincre.

La méfiance de François Mitterrand, à l'égard des "Assises du socialisme", rend difficile la greffe Rocard sur le PS. Rigueur et imagination de son parler juste se heurtent frontalement aux annonces des compromis du programme commun ou de l'union de la gauche. Rocard affirme une gauche autrement. En 1979-80 il tentera de l'imposer dans une néo-campagne présidentielle. Mais sa belle popularité viendra s'échouer, devant les caméras, un dimanche soir à Conflans-Sainte-Honorine... Un très rare moment d'inauthenticité ! Son inévitable ralliement est alors sans aucun doute utile à la victoire de François Mitterrand.

La rivalité entre les deux hommes a persisté, vive. D'un Président vis à vis d'un ministre qui pratique les contrats de Plan et encourage l'économie sociale. Puis d'un ministre plutôt admis par le monde agricole et qui sait négocier subtilement à Bruxelles. Un ministre qui démissionne au nom d'une éthique républicaine électorale... Enfin, un Premier ministre incontournable, qui s'avère apte à la réforme et à la restructuration d'activités importantes, mais auquel on impose une cohabitation destinée à le banaliser... Le parler vrai entravé !

Les ambitions présidentielles de Michel Rocard se sont ensuite enlisées à la tête d'un PS, que décidément il ne parvient pas à convaincre de se moderniser.

Il s'implique alors dans une active militance internationale, surtout pour construire l'Europe et la faire entrer dans les mœurs politiques. Avec un tempérament mendésien de vouloir conformer les actes aux paroles, il accepte de mener diverses missions d'intérêt général, même confiées par un gouvernement dont il ne partage pas les orientations.

Constamment sollicité pour la pertinence de ses analyses et mises en garde sur les crises, il publie plusieurs ouvrages. En acteur et témoin de premier rang de l'histoire politique.

Porteur d'un discours de vérité, Michel Rocard n'a jamais cessé de dénoncer les errements, qualifiés de suicidaires*, dans le traitement des dossiers économiques, sociaux, financiers, culturels et éthiques, qu'ils soient à l'ordre du jour de la politique de la France, des débats européens, des relations internationales ou de la protection de la planète.

Libre d'exprimer ses convictions dans l'actualité du débat public, il a pris, une posture, inhabituelle mais moderne, d'un sage hyperactif.

Michel Rocard vient de rejoindre Pierre Mendès France dans la famille très restreinte des honnêtes hommes d'État.

Pierre Zémor

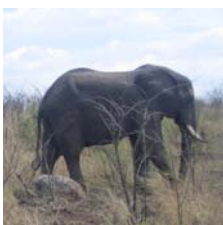
* *Suicide de l'Occident, suicide de l'humanité ?* Flammarion, Paris, février 2015.

- **1^{er} octobre 2016 – "Pour une autre communication politique" :** lancement d'un Cahier n°1 (Manifeste de Pierre Zémor et préconisations de 67 personnalités contributrices)

Ce Cahier n°1 est diffusé en numérique par **acteurspublics** sur www.pierrezemor.fr aussi auprès des personnalités co-auteurs, associations, think tanks intéressés par la démarche, tels *La Fonda, Communication publique, Décider ensemble, Cap'Com, l'Institut de la Concertation...* L'édition papier sera sur le stand de la *Fondation Jean Jaurès* aux "rendez-vous de l'histoire" (6 au 9 octobre) à Blois.

► Une diffusion/infusion est souhaitée et de larges appropriations encouragées, afin que, début 2017, certes mis à jour en préconisations, mais surtout complété de recommandations ou des résultats de débats et d'expérimentations, un Cahier n°2 soit progressivement à la disposition des initiatives les plus diverses...

- **6-9,14 octobre, 30 novembre, 6-9,14 &16 décembre 2016** – Interviews et présentation du Cahier n°1 : Cap'Com (Marseille), Communication publique (+ Cevipof), association MichelRocard.org, WBCOM (Namur)...
- Dans *Parole publique*, «**Oui, une démocratie mieux communicante**» pour répondre à «Comment communiquer la République ?»
- **2 – 16 novembre 2016** – Voyage en Afrique du Sud : Cap town (quartier Malais, montagne de La Table, île aux phoques, jardin botanique, Long street, Old Biscuit Mill, route des vins), Cap de Bonne espérance, Durban, Pays Zoulou (réserve de Hluhluwe, lac Pongola), Swaziland, Parc Kruger, Hazyview, Blyde River canyon, Prétoria (monument en hommage aux Afrikaners, Johannesburg (musée de l'Apartheid, maison de Mandela, Soweto, bidonvilles périphériques...), *Victoria falls* et fleuve Zambèze (incursions au Botswana et Zimbabwe).



Bienvenue sur www.pierrezemor.fr

Boutons pour plus de détails : [Accueil](#) [Présentation](#) [Itinéraire](#) [Ouvrages](#) [Articles](#)

"Billets" environ mensuels : [Humeur blogueuse](#) et [Contact](#) avec PZ

Accueil

Bonjour,

C'est avec plaisir, chers internautes, que j'accueille depuis 7 ans vos visites sur le site www.pierrezemor.fr.

J'exauce ici le souhait de mettre en ligne progressivement, à la disposition de qui veut en profiter (en citant ses sources), des réflexions qui ont jalonné un itinéraire dense en opportunités et belles rencontres.

Sans lui attribuer plus de valeur qu'elle n'en mérite, cette « trace » veut être regardée comme une invite à relever les défis de méthode et de **relation*** pour communiquer et mieux traiter la **complexité****. Elle s'élargit aujourd'hui d'un « fascicule » de **mémoires égrenées**, de **bribes d'expériences** et de **points de vue*****.

Pierre Zémor

17 juin 2010 / septembre 2017

Présentation :



Salle d'Assemblée générale du **Conseil d'État**.
Elle a accueilli les colloques de l'association
Communication publique,
qui a forgé l'équation :
Communication = relation* + information
"La relation au monde
passe par la relation aux autres"
(Le sens commun et la plupart des psy...).



** Michel Rocard :
"Reconnaître la **complexité** des choses
et faire appel à la lucidité des gens"

PZ au fil des ans...



[Date après date... au 1.01.2017](#)

... **quelques événements personnels**,
surtout des moments professionnels,
autour du conseil, puis au Conseil,
et des engagements rocardiens
... **des temps associatifs**
sur de la communication publique,
la concertation, le débat public,
bref, sur la participation des citoyens,
... **des propositions**,
... **des images de voyages**.

Un lien d'actualité :

► Un manifeste et 67 préconisations de personnalités **Pour une autre communication politique**

Rubriques :

Activités

• [Itinéraire professionnel](#) • [Consultant](#) • [Dirigeant d'Entreprises](#) • [Conseiller d'Etat](#) • [Président de la CNDP](#) • [Militant de la concertation](#) • [Enseignant & Professeur à HEC](#) • [Président fondateur de Communication publique](#) • [Conseiller de Michel Rocard](#) • [Images de Rocardie](#) • [Mandats Electifs](#)

Sites amis

• [Commission des sondages](#) • [Commission nationale du débat public \(CNDP\)](#) • [Conseil d'Etat](#)
• [Communication publique](#) • [EuroPCom \(Réseau européen des communicateurs publics\)](#)
• [MichelRocard.org](#)

Archives

• [Activités de Pierre Zémor](#)
• [Communication de Michel Rocard](#)

- **1^{er} janvier 2017 – Passer de 2016 à 2017 ?**

Quels vœux ? Au-delà du présent déjà figé, vers un lointain incertain ?
Ne pas se laisser enfermer par l'immédiate proximité ou la seule actualité...

En dépit de l'apparence, la transparence ouvre des perspectives...



(ci-dessus, l'entrée du port de Marseille, vue du MuCEM)

Ne pas voir les seules images mises en avant. Savoir regarder mieux, plus loin. Voilà qui rejoint des vœux, côtoyant l'utopie, du manifeste et des préconisations de 67 personnalités " Pour une autre communication politique "

(Accès au **Cahier d'étape**, dit n°1 sur www.pierrezemor.fr)

- **5 janvier 2017 – Obsèques à Saint Sulpice de François Chérèque**
- **22 janvier 2017 – Invitation de Sylvie Rocard à St. Rémy L'honoré.** On parle archives, succession... PZ hérite d'une statuette qui était sur le bureau de MR : une sorte de Don Quichotte oriental.
- **26 janvier 2017 – Déjeuner avec Jean-Paul Huchon, en quête d'information pour le livre qu'il écrit sur Michel Rocard - qui sortira le 22 juin, sous le titre *C'était Rocard* : riche témoignage d'un acteur bien placé, parfois imprécis, voire réécrivant l'Histoire, avec aussi quelques... inutiles méchancetés.**
- **29 janvier 2017 – Vote pour la primaire socialiste.**
Cette consultation a surtout mobilisé la critique du quinquennat de François Hollande, dopée par les discours de "frondeurs", censeurs de l'exécutif non sanctionnés et peu représentatifs d'un PS social-démocrate de gouvernement. Le choix de Benoît Hamon et sa posture erratique de campagne ont amplifié l'implosion du PS, au-delà des craintes, partagées avec Michel Rocard, de disparition du PS. Il ne reste plus qu'à faire le pari d'un élan inattendu, novateur et qui essaiera de secouer la société française, très conservatrice, à la fois à droite et à gauche, car d'autres clivages sont désormais qui entravent des progrès pour les plus démunis et les excluent d'un monde difficile.
- Les 43 ans de forts engagements de PZ au PS ne parlent plus qu'à une poignée de militants désorientés : PZ rend sa carte !
- **2 février 2017 – Aux Victoires d'Acteurs publics, Jean Pisani-Ferry reçoit le Prix du "Grand communicant de l'année" de *Communication publique*.**

- **31 janvier 2017** - Table ronde à l'Assemblée nationale, dans le cadre de la démarche "*Pour une autre communication politique*", le projet de la proposition de loi généralisant, avant l'examen par le Parlement, la possibilité d'une consultation publique en ligne sur un texte à vocation législative, est une initiative bienvenue à un moment où il s'avère urgent de mettre en œuvre, d'autres modes de communication.
- **1^{er} février 2017** - Rencontre au Sénat de réflexion et de recommandations *Pour une autre communication politique* : L'action politique ne bénéficie pas d'un temps suffisant de gestation et de concertation et, en dépit des possibilités offertes par le numérique, les méthodes et les pratiques médiatiques ne permettent pas à des mandataires de politiques publiques d'intervenir pour éclairer les médias avant des prises de décision ou des choix législatifs.
- **3 mars 2017** – Inhumation des cendres de Michel Rocard à Monticello. Après les funérailles nationales dans la cour des Invalides, les cendres de Michel Rocard ont été inhumées, lors d'une cérémonie privée, en présence du président de la République François Hollande, dans le petit village de Monticello en Corse. Michel Rocard avait choisi ce cimetière qui regarde la mer, un lieu où Sylvie Rocard venait jouer dans son enfance.



- **17 mars 2017** – Interventions sur la prospective et l'écoute des signaux faibles, sur la prévention des crises et sur "gouverner c'est prévenir" pour la Rencontre de *Communication publique* à la Maison de la Radio.
- **22, 23, 24 mars 2017** – Rencontres d'exposés, de discussions sur les textes et de préconisations *Pour une autre communication politique*, respectivement : à l'**Université Rennes 2**, organisée autour de Dominique Bessières, Maître de Conférences en Sciences de l'Information et de la Communication, avec des étudiants de masters (communication publique, TICE, normalisation des écritures publiques,...) et des enseignants ; à l'AG de **Renaissance numérique** (brefs échanges, qui devaient être complétés par des extraits de résolutions sur l'usage du numérique et les travaux d'une plateforme contre la haine (Seriously) ; à l'**Université de Créteil-Est**, organisée autour de Stéphane Wahnich, professeur de communication associé, avec Pierre – Emmanuel Guigo, maître de conférences, pour des étudiants de masters (communication publique et politique) et en présence d'enseignants.
- **13 avril 2017** – La Rédaction de *Valeurs actuelles* titre à tort : «Trop de com tue la com», l'article de PZ : «Trop de com' tue la communication».
- **16-22 avril 2017** – Séjour à Cannes (marche et thalasso) et visite à Nice (Josée & Guy Landrieu)

- **1^{er} et 5 mai 2017**– Expositions de Jacques Loron (peintures à Sens) et Yvette Dubois (peintures, sculptures, objets, installations insolites Mairie du 5^{ème}).
- **7 mai 2017- 2^{ème} tour d'élection : Emmanuel Macron élu Président de la République.**
- **10 mai 2017** – Commémoration de l'abolition de l'esclavage dans les jardins du Luxembourg : PZ échange des poignées de mains avec Bernard Cazeneuve, Pm, François Hollande et Emmanuel Macron
- **11 mai 2017** – Sylvie Rocard décorée de la Légion d'Honneur par Bernard Cazeneuve à Matignon. Visite rendue par François Hollande (« On ne se quitte plus », dit-il à PZ) et échanges avec Brigitte Macron. Réception chez les Pizar (échanges avec Judith Pizar et Charlotte Rampling qui a pris PZ pour Michel Piccoli ...).
- **18-20 mai 2017** – Séjour à Strasbourg : tourisme et échanges sur la communication de la ville et de l'Eurométropole (Jean-François Lanneluc) et le débat public vu par Sciences-Po (Gabriel Eckert) et l'ENA.
- **1^{er}-11 juin 2017** – Croisière fluviale russe de Saint Pétersbourg à Moscou.



- **21 juin 2017** – Réception des Avocats " aux Conseils".
- **28 juin 2017** – Diner de retour des voyageurs du Conseil d'État au Sri Lanka (les empêchés pour cause de maladie, dont PZ sont invités)
- **7-15 juillet 2017** – 7^{ème} Festival de musique à Chambord, jardins restaurés.
- **2 juillet 2017** – Juste un ans après, PZ dans le JDD : «Michel Rocard, tu es toujours parmi nous»
- **23 août 2017** – Date de la naissance de Michel Rocard : il aurait eu 87 ans. Réunion amicale autour de Sylvie et présentation d'un n°0 du Bulletin de l'Association Michel**ROCARD.org** .
- **1^{er} septembre 2017** –
Il y a 20 ans,
Denyse disparaissait.
Une réunion de proches
(plus d'amis que de famille)
pour partager quelques
souvenirs... à Cachan
- **12 septembre 2017** – Obsèques de Myriam Ezratty, ex 1^{ère} Présidente de la Cour d'Appel de Paris et, le même jour, d'Andrée Bénichou, tante de PZ.
- **Fin septembre 2017** – Reprise de l'écriture du PZ au fil des ans...et achèvement du classement des archives (communication de MR, recherche et enseignements sur stratégie, décision, communication, débat public...)



- **3 octobre 2017** – PZ, opération de la cataracte (œil droit).
- **13 octobre 2017** – François Kolher président de 'Communication publique'
- **Octobre-novembre 2017** – Mise au point du Cahier **Pour une autre communication politique** et recueil de dernières contributions.
- **6 – 19 novembre 2017** – Voyage au Rajasthan : seconde visite, plus en lisière du désert du Thar et revoir le Taj Mahal.



Musiciens et fumeurs



Ramasser le bois



Dans la foule à Jodhpur



Manifestation... familiale ?



Salle d'attente de cinéma

- **5 – 22 décembre 2017** – **Pour une autre communication politique** - Conception d'un site spécifique ouvert au commentaire et à l'échange (*Navigation donnant accès à l'avant-propos, au sommaire du "manifeste" de PZ, aux 23 pages du manifeste, aux 67 contributions de personnalités, aux échos et commentaires des présentations et premiers débats, à la liste de 165 recommandations et à l'ensemble du Cahier*) ; préparation de la mise en ligne.

Mi-décembre, bon à tirer pour l'impression de 600 Cahiers, dont 250 exemplaires sont remis, en avant première, aux personnalités ayant contribué à l'élaboration du Cahier, à des associations ou think tanks partenaires, ainsi qu'aux rédactions de médias intéressés.

Un communiqué précise que Le CAHIER sera mis en ligne le **5 janvier**. La diffusion numérique s'élargit par le soutien associatif amical de partenaires : Acteurs publics, Cap'Com, Communication publique (et sa revue *PAROLE PUBLIQUE*), Décider ensemble, Fondation Jean Jaurès, La Fonda, Institut de la concertation, Le Pacte civique (OCQD), Renaissance numérique...

L'objectif de la démarche "Pour une autre communication politique" est que chacun s'empare du Cahier, en propage la réflexion et milite, à sa manière et selon les causes qu'il défend, pour des évolutions vertueuses et pour la mise en œuvre de recommandations utiles à une communication politique plus authentique et propice à la participation des citoyens. À vous de jouer !
[Voir www.pouruneautrecommunicationpolitique.com]

- **19 -31 décembre 2017** – Fin d'année et fêtes de Noël en amis et familles sous le soleil de Floride, à Naples (latitude de Miami, sur la cote Ouest).
- **1^{er} janvier 2018** – Un changement d'année et de la suite dans les idées...

Que s'exaucent en 2018 les vœux les meilleurs
formés pour vous, vos proches, pour vos activités, vos loisirs, vos projets !

Permettez à PZ d'ajouter ce souhait,

**Vers une démocratie vivifiée et plus solidaire :
une autre communication politique !**

Rendez-vous à partir du 5 janvier sur : www.pouruneautrecommunicationpolitique.com

Bonne année, Pierre Zémor

- **17 janvier 2018** – Le Pm Édouard Philippe prend la décision d'abandonner **le projet d'aéroport de Notre-Dame-des-Landes**, après des décennies de non décision et surtout après 16 années de diverses consultations et concertations.

En effet, le 8 novembre 2001 la CNDP, que PZ préside alors, décide de la tenue d'un débat et désigne Pierre Bergougnoux pour conduire – avec écoute, rigueur, diplomatie et patience devant quelques violentes oppositions, - la *Commission particulière* garante de la qualité du débat qui est lancé le 2 septembre 2002... Il n'en sortira aucune décision, pourtant exigée dans les deux mois qui suivent un débat public.

Études, expertises, déclarations et référendum mal pensé encouragent la contestation à se durcir, dans le silence du processus de décision : un discrédit pour les bonnes volontés du processus de concertation... Pour l'art de gouverner, de quoi méditer sur l'attelage décision-débat public !

- **Février 2018** – Une période d'examens médicaux – tout va bien ! – et de nombreuses sorties culturelles à l'Opéra (Le bal masqué de Verdi, des ballets de Benjamin Millepied et de Maurice Béjart, ...), au théâtre de l'Odéon (Macbeth), au Musée des Arts premiers (Le Pérou avant les Incas), à la remise des "Lauriers de la Radio et de la Télévision" (CAVP),

- **8 mars 2018** –

Réception : « Passer le cap anniversaire, dit des quatre fois vingt ! ».

80 invités naturellement, mais soixante disponibles pour affronter le risque de giboulées et s'aventurer dans le jardin sous des tentes de précaution en vue de remonter la pièce (dé)montée accompagnée d'un slogan : l'expérience de 60 années et, en même temps, toujours 20 ans...

PIERRE VOUS INVITE



JEUDI 8 MARS
ENTRE 18 H ET 22 H
À CACHAN 19, RUE RASPAIL

20 une fois,
20 encore,
puis 20
et enfin 20

Tel : 06 80 65 17 11
pierre.zemor@wanadoo.fr

- **Mars, avril, mai 2018** – Poursuite de la diffusion/appropriation/infusion du *Cahier Pour une autre communication politique* : rencontres, préparation de conférences, quelques articles, un bref passage à *i24news* (avec Christophe Barbier, Thierry Vedel et Benjamin Petrover), un entretien (de 25 minutes le **3 mai** à 12h30) à Sud Radio avec André Berkoff, ...
- **17-18 mai 2018** – « MICHEL ROCARD Premier ministre » : un colloque commémoratif (30 ans après son arrivée à Matignon) sur "La deuxième gauche au pouvoir (1988-1991)", organisé par les Archives nationales, Sciences Po (Centre d'histoire), la Fondation Jean Jaurès et l'association MichelRocad.org – Thèmes : Devenir Premier ministre – Agir en politique (Intervention de PZ comme "grand témoin" – Social-démocratie ou social-libéralisme ? – MR au-delà de la France.
- **28 mai 2018** – Réception au CE pour le départ du VP Jean-Marc Sauvé.
- **16 juin 2018** – PZ intervient (vidéo et débat) à l'AG de la SDL du Monde : « bonne ou/et mauvaise communication ».

- **30 juin – 14 juillet 2018** – 8^{ème} Festival de musique de Chambord.
 - **7 juillet 2018** – En marge du Festival, dans le château (salle des Chasses), une conférence (avec *PowerPoint*)-débats pour une ... utopie ?
"Pour une autre communication politique" : introduction par Jean d'Haussonville (DG de l'EP Domaine de Chambord), animation par PZ, échanges avec presque tous les 37 participants, remarques conclusives de Dominique Logna-Prat.
- 
- **7 – 14 août 2018** – Thalassothérapie à Trouville (+dîner du chef, Johan Thyriot*)
 - **11 septembre 2018** – Accueillis par **La Fonda**, présentation de **"Pour une autre communication politique"** et débats sur la spécificité, les finalités, les valeurs (ouverture, engagement, bénévolat, solidarité, civisme, ...) de la communication des associations, fondations, ONG et initiatives de groupes de la société civile,...qui sont porteurs de causes d'intérêt collectif. Interventions de Yannick Blanc (président de l'*Agence du service civique*, vice-président de *La Fonda*) et de Laurent Terrisse (agence *Limite*).
 - **26 septembre 2018** – Autour de la présentation (*PowerPoint*) du Cahier **"Pour une autre communication politique"**, à l'invitation de *Communication publique*, à l'ENA, une réflexion sur le voisinage, dans les institutions publiques, d'une communication, qui dit l'État de droit et poursuit des évolutions vertueuses (mise à disposition des données publiques, accès critique à l'information, ouverture des administrations, transparence et mise en ligne des procédures, écoute et dialogue dans les services publics, enquêtes, consultation, concertation, débats,...) et la communication politique, qui se préoccupe essentiellement de la conquête du pouvoir (aux risques de la caricature, de l'actualité en perte de la mémoire, des dénis du temps long et de la complexité dans l'art de gouverner). Les invités ont mis en avant l'institutionnalisation des services d'information, en particulier mis à l'heure numérique et des collaborations prudentes, notamment dans les collectivités territoriales (**Claudy Lebreton**, ancien président de l'*Assemblée des départements de France*). La collaboration peut contribuer à faire évoluer le monde politique et aussi les médias à réfléchir sur leur valeur ajoutée (**Jean-Daniel Lévy**, Directeur du Département Politique & Opinion d'*Harris Interactive*). Réhabiliter le temps long devrait pouvoir compenser pour partie les méfaits médiatiques de l'instantanéité (**Hélène Risser**, rédactrice en chef et animatrice à *Public Sénat*). Il faut vivre avec la porosité de la frontière entre communication politique et communication institutionnelle publique doit conduire, soit à prendre des mesures (telles les dispositions de la loi – Rocard - du 15 janvier 1990 sur la séparation du financement de la gestion publique et du financement électoral), soit collaborer entre services, cabinets et responsables politiques (**François Kohler**, président de *Communication publique* et **PZ**), pour partager les bons principes, de bonnes méthodes et les bonnes pratiques.
 - **12 octobre 2018** – Encore avec le Cahier et le *PowerPoint* "Pour une autre communication politique", aux **rendez-vous de l'histoire**, à Blois, sur le thème "La puissance des images", une table-ronde proposée et animée par PZ devant un amphithéâtre complet de 300 personnes : L'image, entre pouvoir médiatique et spectacle de la com' avec la participation d'**Aurore Bergé**, **Jean-Pierre Duport**, **Henri Leclerc**, **Pauline Véron** : L'image dans les médias audiovisuels et réticulaires apporte de la connaissance. Elle alerte, suscite des passions et aussi nourrit une com' spectaculaire réductrice du temps et du sens. Un déni de complexité de la politique et des menaces pour la démocratie ? Quelle vigilance, quels remèdes ?

- **16 octobre 2018** – À la Bibliothèque nationale de France, projections ("*Bouquet d'images*" pour Michel Rocard et extraits d'émissions "Questions à domicile") et table-ronde (Michel Rocard et TF1) avec la participation d'**Anne Sinclair**, **Gérard Carreyrou**, **Pierre-Emmanuel Guigo** (Jean- Marie Colombani excusé) et **PZ** pour l'association (en partenariat avec la Fondation Jean Jaurès).

Michel**ROCARD**.org qui a obtenu de **TF1** les droits de diffusion des interventions de Michel Rocard.

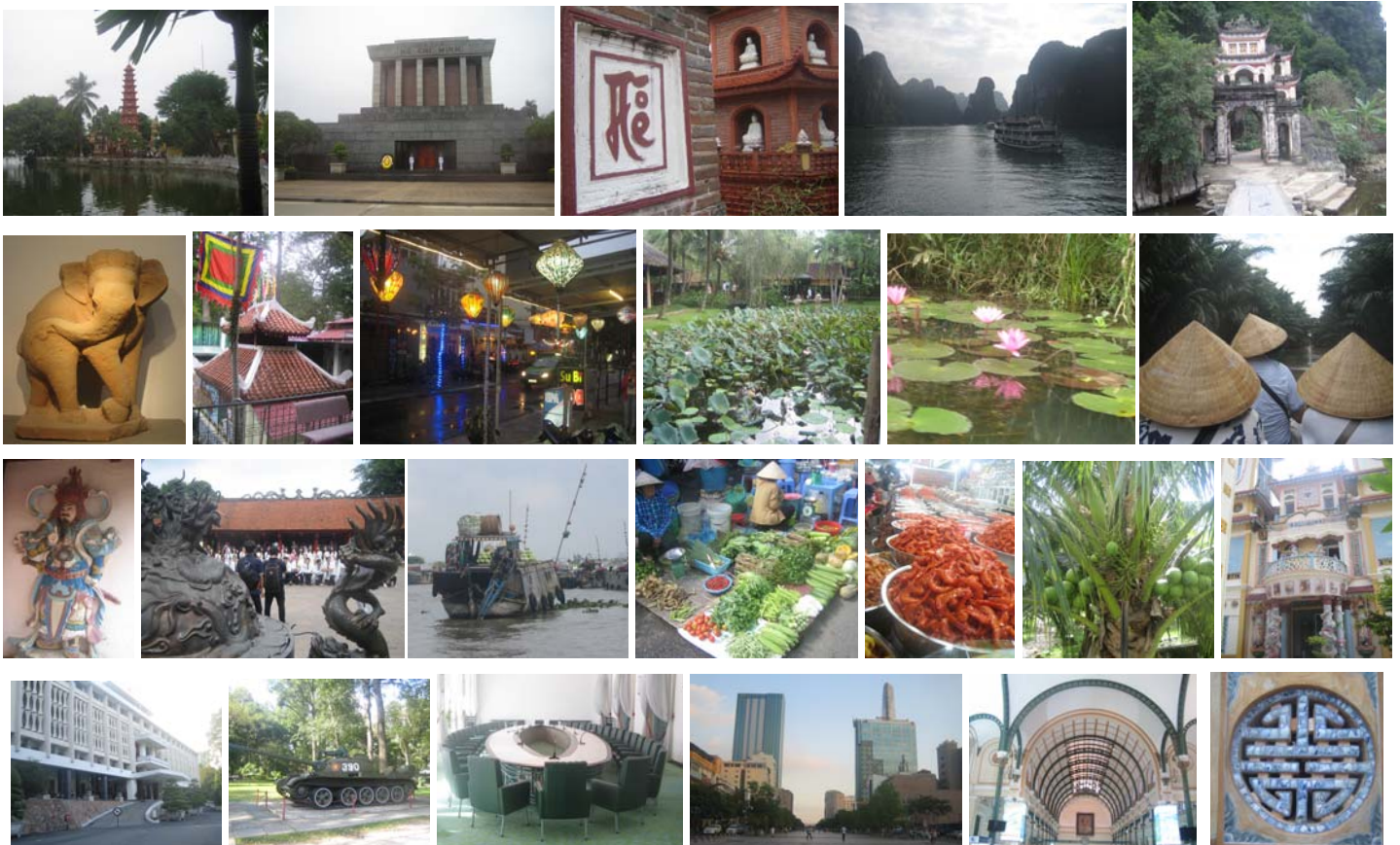
- **23 octobre 2018** – Toujours autour du Cahier "Pour une autre communication politique", accueillis à l'Assemblée nationale par **DÉCIDER ENSEMBLE**, des
ECHANGES
SUR L'ETAT ET LE DEVENIR
DE LA COMMUNICATION POLITIQUE

Présentation de la démarche et du "Cahier" : (*PowerPoint*) par **PZ** : Alerte ! La com' caricature l'action publique et dessert la démocratie – Impératifs pour la communication d'une démocratie moderne – Espoirs : des chemins à défricher et à emprunter – Appel.

Témoignages et observations de **Patrice Carré**, président du Conseil scientifique de DECIDER ENSEMBLE., d'**Arnaud Mercier**, enseignant-chercheur en communication, Professeur Institut Français de Presse, Université Paris 2-Assas, de **Martine Marchand-Prochasson**, directrice de "La citoyenneté, la vie des quartiers, et la tranquillité publique" à la Mairie de Bagneux.

Interventions des participants : comment construire ensemble la concertation ?

- **17 novembre – 30 novembre 2018** - Voyage au Vietnam. Ce pays dont plus de trente années de souffrances et de résistances ont marqué l'adolescence et la maturité politiques de PZ, notamment par son engagement auprès de Mendès France... Un beau pays, attachant par sa vitalité et ses capacités de résilience.



Hanoï, temples, pagodes, tombeau d'Ho Chi Minh – La baie d'Halong – Le drapeau des 5 éléments (Bleu/eau, Jaune/terre, Rouge/feu, Vert/bois + Blanc/métal) – Les eaux et les lotus du delta du Fleuve rouge – Le centre : Hoa Lu, Hué, Hoï An, Danang – Cantho, My Tho et le delta du Mékong – Ho Chi Minh Ville : Palais de l'indépendance (ex-présidence du Sud Vietnam), tank du Viet Kong, buildings, la Poste (Eiffel) et...la **Longévité**.

- **5, 6 et 7 décembre 2018** - Toujours autour du Cahier "Pour une autre communication politique", au Palais des Congrès de Lyon à l'occasion du **30^{ème} anniversaire de Cap'Com'** un échange, avec quelques deux cents participants, sur **L'ETAT ET LE DEVENIR DE LA COMMUNICATION POLITIQUE** après la présentation de la démarche et du "Cahier" : (PowerPoint) par PZ : Alerte ! La com' caricature l'action publique et dessert la démocratie – Impératifs pour la communication d'une démocratie moderne – Espoirs : des chemins à défricher et à emprunter – Appel. Nombreux contacts avec des enseignants et une nouvelle génération d'étudiants ou de jeunes consultants motivés, en dépit des aléas de la com' et des doutes qui s'installent sur la crédibilité de la parole publique et rendent plus que jamais difficile une communication *bottom up*.

- **1^{er} janvier 2019** –

Avec mes cordiales salutations, depuis le Liban, je dépose au pied de ce cèdre des souhaits pour que l'an prochain vous apporte toutes satisfactions et mérite d'être noté 19 sur 20...



- **29 décembre 2018 – 4 janvier 2019** - Voyage au Liban, découverte tardive d'un pays attachant dont les peuplements, en quête de sédentarisation sereine durant quelques millénaires, forment en fait des clans sous tensions principalement religieuses, voire se font la guerre... mais reconstruisent aussitôt après. Belles traces archéologiques et paysages magnifiques.



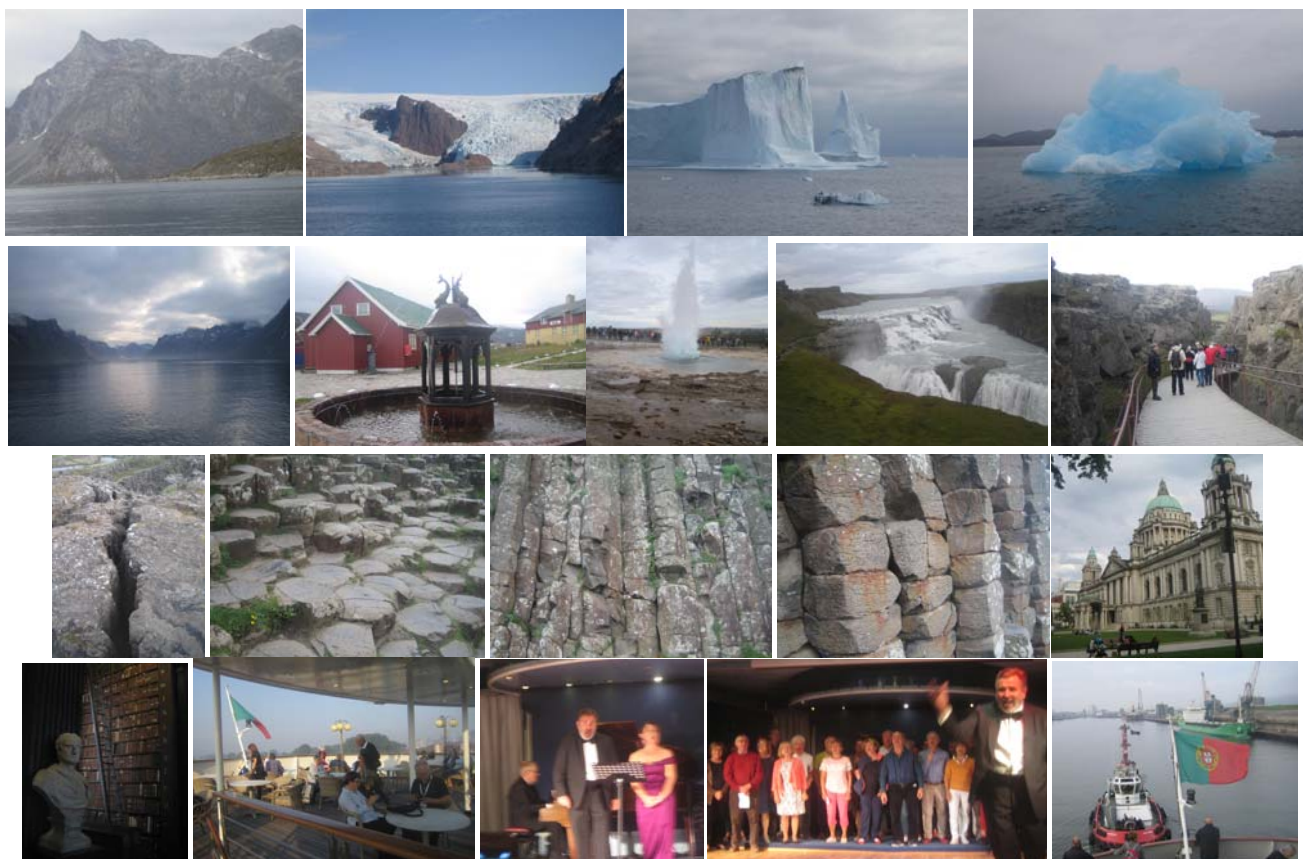
Beyrouth – Jounieh – Byblos – Tripoli – Echmoun – Sidon – Tyr – Baalbek – Anjar - Beit-ed-Dine – Bcharré – les cèdres.

- **Janvier – mars 2019** – Poursuite de la diffusion du Cahier "**Pour une autre communication politique**" dont certaines des recommandations se trouvent encouragées par l'idée d'un "grand débat" devant apporter des éléments de réponse aux revendications, notamment manifestées par le mouvement des "gilets jaunes". Ce "grand débat" national a suscité partout dans le pays des formes foisonnantes de discussion et proposition, évoquées dans le Cahier comme porteuses d'une communication politique susceptible d'associer les citoyens à la prise de décision publique ainsi qu'à l'action des pouvoirs et des institutions : accès critique à l'information, dialogue, discussion dans des panels de citoyen, consultation, avis dans des enquêtes publiques sur internet, concertation, expérimentation, évaluation, débats publics pour éclairer les parlementaires, ... « **Pour que la démocratie soit représentative, il faut qu'elle soit participative** » (entretien de PZ avec *Le Monde* du 23 février).
- **20 – 22 mars 2019** – Après une première découverte de Chypre en 2000 -- avec Michèle, Frésia & Philippe, PZ en voyage de l'Association des membres du Conseil d'État, revoit églises byzantines (à Troodos !), monastères, chapelles, icônes, fresques, mosaïques (à Paphos !), tombeaux (royaux !), une grotte d'ermite, plages (et rocher d'Aphrodite !), aussi, finement analysé par l'Ambassadeur qui nous reçoit, ce no man's land onusien, au nord vers Nicosie et, plus qu'une frontière politique, un fossé culturel qui s'élargit dans une Union Européenne impuissante...Au revoir Limassol et envol à Larnaka.



- **Avril – juillet 2019** – Préparation de la commémoration du 30^{ème} anniversaire de *Communication* publique : réalisation par PZ d'un PowerPoint "**La communication institutionnelle publique au cours de la V^{ème} République**"; entretiens "**Pourquoi & comment 'Cp' ?**" pour deux n° d'une Lettre spéciale, pour la revue *Parole publique* et dans un reportage auprès des anciens présidents ; une émission spéciale d'*ActeurspublicsTV* (19 minutes avec Pierre-Marie Vidal).

- **14 – 26 août 2019** – Croisière < Groenland, Islande, Irlande > avec Michèle Dufour, Claire Durand & Rients Miedema :



Le Groenland, vaste territoire de glace, île mythique. Est-il en train de perdre ses glaciers ? Le réchauffement climatique fait l'actualité et aiguise des appétits...Le fjord d'Illussat est la plus grande fabrique d'icebergs de l'hémisphère nord. Nuuk, capitale d'une...autonomie danoise, rassemble le tiers des 58000 habitants. Narsaq, ville typique de 1600 habitants, puis le magnifique passage du Prince Christian Sund qui ouvre une journée de navigation vers l'Islande, Reykjavik et le parc national de Thingvellir où s'est réuni en 930 l'Althing, le plus ancien parlement du monde. Failles géologiques impressionnantes, cascades, fumerolles, geysers. En Irlande du Nord – brexit ou pas brexit ? - à côté de Belfast, les formations volcaniques de La Chaussée des Géants. Escale et visite de Dublin – brexit ou pas brexit ? - avant une journée en mer et rejoindre Dunkerque.

- **13, 18, 22 Septembre 2019** – Quatre amis disparus ! De beaux itinéraires et des souvenirs reconnaissants :
 - **Robert Lion**, soutien de PZ : ministère de l'Équipement, Grande Arche de la Défense, gestion du logement social, UNFO-HLM (*voir mai 1982 & 1984*).
 - **Roger Godino**, entrepreneur créatif, montagnard, chaleureux pédagogue, partageait avec PZ l'expérience des politiques d'entreprises (INSEAD/HEC), du rôle de l'architecture dans les opérations d'aménagement. Généreux complice des rencontres rocardiennes aux Arcs, il s'intéressait aux activités de PZ (communication, organisation) auprès de Michel Rocard et a plaidé pour sa nomination au Conseil d'État. Sa curiosité pour la 'psy' suscitait quelques dialogues avec Denyse lors de dîners à Cachan. (*voir 1984–85, juin 1988*).
 - **Louis Joinet** : rencontré fin 1970 sous l'égide de la CFDT à propos des droits attachés aux fichiers informatiques (genèse de la CNIL), les visions d'avenir de ce magistrat exceptionnel s'ouvraient toujours aux autres (*voir février 2012 prix civique du CAVP remis par PZ au film "Un certain Monsieur Joinet"*)
- **4 novembre 2019** – Décès de **Jean-Raphaël Dufour** après 22 années de souffrance d'un lourd handicap à la suite d'un AVC. Cet ami, militant rocardien dans le Val de Marne, a été un ambassadeur exemplaire en Haïti (où il a sauvé la vie du président Aristide, victime d'un putsch en 1991) et à Cuba (où un essor de coopération a pu contribuer à ouvrir la vision du monde de Fidel Castro).

- **22 novembre 2019 – 30^{ème} anniversaire de Communication publique.**

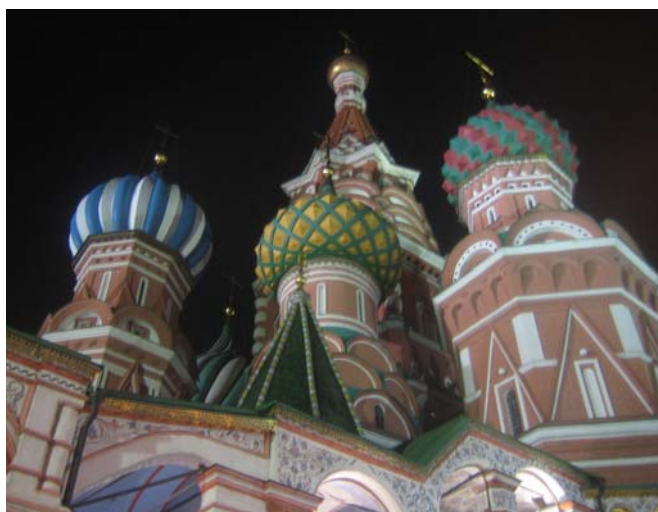
Trente années d'efforts, méritoires et assez souvent couronnés de succès, pour que les institutions publiques s'acquittent de leur devoir d'informer la société et fassent appel à des modes plus relationnels de communication : le partage et l'échange, plutôt que la promotion ou l'injonction.



PZ, fondateur et 20 ans président, rappelle dans un livret-témoignage, "**La communication institutionnelle publique au cours de la V^{ème} République**", le caractère symbolique de l'année 1989, marquée par le bicentenaire de la Révolution et le rappel de la place active que le citoyen doit tenir dans une démocratie. La chute du mur de Berlin, sur fond de guerre froide, ouvre une période d'un simplisme fatal pour les partis politiques, qui vont se satisfaire des pratiques concurrentielles électorales d'un néo-marketing. La communication politique s'avère incapable d'associer les gens à l'exercice du pouvoir et à l'élaboration de l'offre politique. En revanche la communication institutionnelle, diversifie et professionnalise ses registres : accueillir, renseigner, dire l'État de droit, informer, expliquer, dialoguer, consulter, rendre compte, promouvoir les services au public, mettre en valeur les institutions, pratiquer la concertation, contribuer à l'authenticité non partisane du débat public.

Ce regard, porté 30 ans avant 1989 et 30 ans après, fait ressortir l'exemplarité d'une bonne part de la communication publique, en des temps où sévissent la com' caricaturale, les usages relationicides d'internet et le langage de la violence. Alors, du pain sur la planche ! Bon anniversaire, quand même !

- **30 décembre 2019 – 3 janvier 2020 – Jour de l'an à Moscou (cf. en 1988/89)**



Bonne année !

Avec des salutations moscovites et néanmoins chaleureuses, que vous parveniez au seuil de **2020** les **meilleurs vœux** pour vous, vos proches, vos activités, vos loisirs et pour une société plus ouverte, solidaire et conviviale !

Pierre Zémor 19, rue Raspail – 94230 Cachan – www.pierrezemor.fr

- **Février 2020 – Les archives de PZ sur la communication de Michel Rocard** et sur sa propre expertise (stratégies, structures, identités et processus de décision des organisations, communication institutionnelle, concertations diverses, CNDP, DUCSAI, débat public...) sont rassemblées pour être accueillies par la Fondation Jean Jaurès.



- **7 mars 2020** – Anniversaire de PZ sur fond d'épidémie naissante du Covid-19
- **Mars, avril, mai 2020 ...(?)** – La pandémie de ce coronavirus mal identifiable provoque une crise sanitaire mondiale, difficile à maîtriser par des mesures d'hygiène, de quarantaine, de confinement, induisant des crises économiques et sociales colossales. On s'interroge sur Après..."Le pire n'est pas sûr et l'improbable peut advenir" (Edgar Morin). PZ plaide pour les changements simultanés des institutions et des modes de communication.

Le monde d'après ? Avec une communication plus citoyenne ?

Repenser le monde ? Réorienter nos sociétés vers plus de maîtrise du progrès, vers le respect des autres, des espèces et des espaces, vers un partage des pouvoirs avec les intelligences collectives que recèle la société ? Des erreurs sont reconnues et des promesses faites. Mais le soulagement, qui suivra la peur, ne jettera-t-il pas les gens dans les bras de l'inconfort du passé ? Sans prendre conscience de cette crise de civilisation, forcément crise de la communication.

Pour l'anthropologue J. Goody (1919–2015), « au-delà des modes de production, les modes de communication sont essentiels pour définir l'espèce humaine, la culture, puis la civilisation, enfin la vie urbaine... Le langage, la multiplication des échanges ont permis de prodigieuses réalisations et l'émergence de la conscience...C'est grâce à la communication que les comportements humains ont pu évoluer».

Les modes de communication de la promotion, de l'injonction ou de la manipulation ont trahi la mission originelle du vivre ensemble. La mondialisation détourne plus encore les usages de l'information. Elle est faussée, univoque et, sous notre V^{ème} République, octroyée *top down*, donc peu attentive à l'autre et à la relation, éloignée du partage, du dialogue, du débat, qui sont au cœur d'une démocratie.

Rien ne pourra changer sans l'adhésion des citoyens. Ils doivent participer à la construction de l'offre politique. Consultation ou concertation, des démarches et procédures participatives existent, mises timidement en pratique. D'autres éviteraient incompréhensions et conflits. L'étude d'impact d'un projet de loi, qui en dit les objectifs, doit relever d'un groupe de travail "moitié administration, moitié citoyens tirés au sort". Surtout, il manque à la communication politique de venir de la base, à partir de groupes les plus divers* pour remonter *bottom up* via les élus locaux, régionaux, parlementaires, vers les gouvernants, avec des propositions de loi revalorisant le pouvoir législatif.

La société doit exprimer, autrement que par réaction, ses attentes, ses espoirs. Les décideurs se heurtent-ils à des règles du jeu mondiales : marchandisation, quêtes de profits immédiats, gâchis des ressources de la planète ? Ce n'est qu'avec des appuis citoyens, avec des opinions mobilisées, que s'ouvriront les chemins de la coopération et de la solidarité. Relever ces défis et mériter de durables approbations populaires, se fera avec une autre communication politique**.

Gouverner c'est prévenir, anticiper et faire savoir, dire la vérité et dialoguer (Mendès France), reconnaître la complexité des choses et faire appel à la lucidité des gens (Rocard). La crise du Covid-19 nous rappelle que des annonces, non concomitantes avec les actes, ruinent la confiance. En dépit des démagogies et des irresponsabilités politiciennes qui poussent les exécutifs – et l'État - à jouer les supermen, il faudrait, pour le monde de demain, faire le pari de publics et d'opinions adultes. Il faut se concerter sans taire les contradictions de notre société.

L'authenticité de la relation des pouvoirs avec les citoyens permettrait de les associer aux difficultés de l'exercice du pouvoir. La voie serait alors de vivifier la démocratie représentative en la rendant participative.

* Des groupes qui, à la base de la société, font "grumeaux" pour remonter vers les pouvoirs, plutôt que retenir le modèle de la société liquéfiée de Zygmunt Bauman (*débat "Rétablir la confiance", Rome, 2011*).

** Voir les travaux et rencontres (2017/19) et le Cahier www.pouruneautrecommunicationpolitique.com

- **A suivre ...** - Il y aura une suite et, pour ce "PZ au fil des ans", il y a une FIN