



L'adoption du plan de mandat sous Raymond Barre (1996) : quand « l'esprit de coopération » supplante les clivages partisans

Contribution à une histoire du Grand Lyon

Résumé :

Dès son élection à la mairie de Lyon, en 1995, Raymond Barre, ancien Premier Ministre, de sensibilité centriste, affirme sa volonté de dépasser les « *étiquettes politiques* » et les « *a priori idéologiques* » dans la gestion de la Communauté urbaine — qui comprend à l'époque 55 communes et dont la population a voté à Gauche à près de 50 %. S'ouvre alors une période d'intenses négociations entre les élus de sa majorité (Centre et Droite réunis) et ceux de l'opposition, que le Président souhaite faire entrer dans l'exécutif du Grand Lyon. Les discours des uns et des autres dans les mois qui suivent illustrent la manière dont les élus vont parvenir à surmonter conflits partisans et identités municipales pour « *travailler ensemble* », au nom de l'intérêt supérieur de l'agglomération. « *Pragmatisme* », « *réalisme* », « *concertation* », « *charte d'objectifs* », recherche « *d'équilibre* » et invocation récurrente de la nécessaire « *solidarité entre communes* » sont les maîtres mots de ce patient exercice diplomatique, qui aboutira 3 mois plus tard à l'adoption à une large majorité d'un ambitieux plan de mandat.

Sommaire :

1. Quel statut pour l'opposition ? Les débats de 1995 sur l'ouverture de l'exécutif communautaire
2. Dépasser les clivages partisans pour travailler ensemble
3. « L'équilibre » et la « solidarité d'agglomération » invoqués pour deux réformes stratégiques
4. Compromis ou consensus ? Quand « l'intérêt général de l'agglomération » prend le pas sur les identités communales

40 ans du Grand Lyon. Un récit à partager

Après avoir créé une communauté de moyens il y a 40 ans de cela, sous l'impulsion de l'Etat, le Grand Lyon constitue aujourd'hui une communauté de projets autonome, reconnue pour son efficacité dans la gestion d'un territoire qui regroupe 57 communes et plus de 1,3 millions d'habitants. Mais l'histoire ne s'arrête jamais : cette collectivité reste en devenir et l'enjeu est désormais de constituer une véritable **communauté de destin**, inscrite dans le grand bassin de vie de l'agglomération, à savoir le territoire qui, de Saint-Etienne à Ambérieu, de Vienne à Villefranche-sur-Saône, regroupe plus de 2 millions d'habitants. 2 millions d'habitants rapprochés par les réalités de la vie quotidienne, mais aussi par la nécessité de former une masse critique capable de maintenir la capacité d'innovation et le rang du Grand Lyon dans le contexte de la concurrence internationale du 21^e siècle. Pour y parvenir, il s'agit non seulement de partager collectivement des projets, mais aussi de se doter de racines communes.

C'est pour nourrir cette ambition que la Direction Prospective et Stratégie d'Agglomération du Grand Lyon a engagé, en lien avec le Service des archives et le Service de la communication interne, un travail de fond visant à écrire une première histoire de l'institution. L'idée est de rassembler et d'organiser les nombreux éléments de cette histoire qui existent déjà de manière éparse, afin de les rendre appréhendables par un large public à travers une **mise en récit**.

À partir des documents d'archives disponibles dans et hors de l'institution (débat et délibérations de l'assemblée communautaires, journaux internes, archives de la presse locale et nationale, dossiers techniques produits par les différents services, fonds photographiques et filmographiques ...) ; de thèses et travaux d'étudiants sur l'histoire urbanistique ou politique de l'institution ; et enfin de recueils de témoignages rendant compte de la mémoire encore vivante du Grand Lyon (interviews d'agents et de retraités de la Communauté urbaine, d'élus ou ex-élus, de professionnels ayant travaillé sur les grands projets d'agglomération), une **chronologie générale** des mandatures, des réalisations et des événements marquants a été établie. Des **axes thématiques** ont été définis, qui sont autant de fils conducteurs pour analyser le passé et ouvrir sur l'avenir.

Ont ainsi été repérés :-

- des **questions** et des **points de fragilité** dans cette histoire : une certaine lourdeur administrative, une complexité des rouages internes et des processus de décision ; une difficile lisibilité de l'institution et de ses champs d'intervention pour les citoyens et les partenaires de la Communauté urbaine ;
- des **permanences** heureuses : la culture du pragmatisme et de l'expérimentation ; une forte propension à l'innovation technique, en même temps qu'à l'adaptation ingénieuse de techniques venues d'ailleurs ; une capacité à porter de grands projets et à agir malgré le risque ; le sens de la conciliation, qui permet de dépasser les conflits entre intérêts politiques, territoriaux et institutionnels ; la continuité des politiques publiques, condition pour agir sur le long terme ;
- des **dynamiques de changement** : d'une appréhension mécaniste et technicienne de l'urbain à une approche plus sensible, prenant en compte la complexité, notamment au travers de la concertation avec la population ; de la tutelle de l'Etat à l'affirmation d'un pouvoir d'agglomération autonome ; l'extension des compétences et l'affirmation de nouvelles vocations de la Communauté urbaine au fil des ans ; « l'internationalisation » du Grand Lyon...

Ces permanences et dynamiques de changement, qui peuvent être considérées comme fondatrices d'un projet et d'une vision du futur, se manifestent de mille manières dans les moments-clefs de l'histoire de l'institution, et plus généralement de l'agglomération. La présente note éclaire l'une de ces étapes. Articulée à de nombreux autres textes, elle est l'un des éléments qui doivent permettre de constituer la trame de ce grand récit à partager.

Au sortir du mandat de Michel Noir, maire médiatique de Lyon qui avait cherché à imposer une nouvelle forme de régulation politique, très centralisée, voire personnalisée, à l'intérieur de la Communauté urbaine¹, l'arrivée de Raymond Barre à la présidence de l'assemblée communautaire, le 11 septembre 1995, marque le retour à une gestion plus collégiale du pouvoir. Personnalité d'envergure nationale, qui fut Premier Ministre de 1976 à 1981, député du Rhône en 1978 et réélu à ce poste en 1981 et 1988, l'homme a été sollicité par les principaux leaders de l'UDF lyonnaise pour faire face à la situation politique difficile léguée par Michel Noir². Il va revenir à un mode de fonctionnement qui met en avant la négociation et la recherche de compromis sur les sujets les plus conflictuels. Une première illustration de ce mode de gouvernance est donnée lors des pourparlers précédant l'élection du Président — à propos du statut de l'opposition dans l'exécutif communautaire — puis lors de l'adoption du plan de mandat.

1. Quel statut pour l'opposition ? Les débats de 1995 sur l'ouverture de l'exécutif communautaire

Dès juillet 1995, autrement dit avant l'élection du Président de la Communauté urbaine, les maires des trois arrondissements de Lyon passés à gauche aux élections municipales avaient affirmé leur volonté de travailler avec Raymond Barre, que ce soit au sein de la municipalité lyonnaise ou à la Communauté urbaine. Le 8, par exemple, sous le titre « *Buna-Collomb-Touraine : Nous voulons éviter les blocages* », Le Progrès rend compte de l'« *esprit positif* » qui anime alors ces trois élus (écologiste et socialistes), membres de l'opposition prêts à « *coopérer* » avec le nouvel homme fort de la scène lyonnaise.

« (...) *les trois hommes veulent avant tout éviter que leurs arrondissements respectifs ne se transforment en « ghettos ». D'où un souci affiché de « travailler ensemble » pour proposer à l'équipe de Raymond Barre un véritable plan « programmatique » pour leurs arrondissements.* »³

Considérant que « *leur action à la tête de leurs mairies ne peut être bénéfique si elle ne comporte pas une prolongation à la communauté urbaine* », ils affichent leur volonté d'entrer dans l'exécutif, en posant néanmoins certaines conditions : « *Nous sommes prêts à prendre nos responsabilités à partir du moment où nos priorités seraient prises en compte* », affirme Gérard Collomb. Le logement social, les transports, l'environnement devraient ainsi faire l'objet de « *contrats d'objectifs* ».

De son côté, Raymond Barre envisage publiquement, s'il est élu à la présidence de proposer aux socialistes une représentation à l'exécutif sous certaines réserves — dont le vote du budget. La loi du 4 février 95 ayant attribué au moins un siège à chaque commune membre d'une communauté urbaine⁴, le Grand Lyon comptera désormais **155 conseillers** (dont 53 Lyonnais et 14 Villeurbannais) pour **55**

¹ Taoufik Ben Mabrouk parle à ce sujet de « présidentialisation » de la Communauté urbaine et de « contrôle centralisé de l'appareil communautaire », in : « *Le pouvoir d'agglomération en France. Logiques d'émergence et modes de fonctionnement* », L'Harmattan, 2006. Voir la note « *Communauté urbaine de Lyon : éléments de repère* », Cédric Polère, 2008, www.millenaire3.com

² Rattrapé par les « affaires », celui-ci ne peut se représenter aux municipales, ce qui a suscité une multiplication des candidatures.

³ Le Progrès, Manuel Da Fonseca, 8 juillet 1995.

⁴ Jusqu'alors, à la Courly, les grandes communes cédaient quelques-uns de leurs sièges aux maires des petites communes.

communes et 1,3 million d'habitants⁵. Plusieurs noms d'élus de gauche circulent alors comme candidats potentiels à l'exécutif de la Communauté urbaine, en sus des trois maires pré-cités : Jean-Jacques Queyranne, maire de Bron, ancien porte parole du PS, Gilbert Chabroux, successeur de Charles Hernu à la mairie de Villeurbanne, Bernard Rivalta, élu à Villeurbanne...⁶

Henry Chabert, ex-adjoint à l'urbanisme de Michel Noir, candidat à la présidence du Grand Lyon contre Raymond Barre, prône lui aussi « *l'ouverture à gauche* », une Gauche qu'il est question « *d'associer aux grands dossiers* »⁷. Mais cette ouverture n'est pas du goût de tout le monde. Elle déplait au RPR local, qui a adressé une lettre au nouveau maire de Lyon :

*« Nous sommes contre l'arrivée de l'opposition à l'exécutif pour des raisons fondamentales. La majorité doit assumer ses responsabilités sans dilution de pouvoir et l'opposition les siennes. »*⁸

Ce que Le Figaro qualifie alors de partie de « *poker-menteur (...) avec à la clé des négociations serrées* », notamment pour les postes de vice-présidents du Grand Lyon, va suivre son cours pendant encore plusieurs semaines. Un mois plus tard, certains communistes se disent prêts eux-aussi à s'engager dans cette « *autre Courly* »⁹. Roland Jacquet, secrétaire fédéral du PCF et membre du comité national écrit ainsi dans une tribune libre du journal Le Monde :

« La Communauté urbaine doit (aussi) changer dans son fonctionnement. Au contraire de la direction partisane de la droite lyonnaise et départementale, ne faut-il pas réfléchir et débattre pour une direction et une gestion de la Communauté plus représentative des diversités locales, en développant de réelles coopérations d'intérêts réciproques entre communes, et en mettant en œuvre une gestion ouverte aux approches diverses et pluralistes ? » Tout en réfutant toute « *alliance* » avec la majorité de droite dirigée par Raymond Barre (un « *consensus mou* » ne pouvant « *qu'engendrer de nouvelles désillusions* »), Roland Jacquet prône une « *participation constructive à la direction de la Communauté urbaine (...) si elle exclut tout accord politique avec la droite — vote du budget et solidarité absolue de gestion — , si elle prend en compte la diversité des communes et l'approche pluraliste des grandes questions.* »¹⁰

En septembre, Michel Terrot, RPR, député-maire d'Oullins, qualifie « *d'hérésie* » l'ouverture à gauche :

*« Je ne vois pas comment nous pourrions trouver une homogénéité de l'exécutif. Cela aboutirait à un affadissement du mandat »*¹¹.

Et Henry Chabert — qui a entretemps renoncé à se présenter à la présidence et annoncé dans Le Progrès qu'il soutiendra la candidature de Raymond Barre — semble s'être rallié à cette position :

⁵ Le Monde, Bruno Caussé, 11 juillet 1995

⁶ Source : Le Figaro, Christine Guoguet, 26 juillet 1995

⁷ Le Figaro, Christine Guoguet, 26 juillet 1995

⁸ Etat major de Michel Terrot, député-maire d'Oullins et président du groupe RPR, cité par Le Figaro, 26 juillet 1995

⁹ L'ancien nom de la Communauté urbaine, changé pour « Grand Lyon » sous le mandat de Michel Noir, continue d'être en usage et le restera encore longtemps dans la bouche des élus, de techniciens et des habitants de l'agglomération...

¹⁰ « Pour une autre Courly », Raymond Jacquet, Le Monde, 10 août 1995

¹¹ Lyon Capitale, , 6 septembre 1995.

« Au cours de la campagne pour les municipales, j'ai souvent déclaré que l'opposition non communiste et non Front National devait mieux être associée aux décisions. Faut-il pour autant offrir à la gauche un pouvoir avec des fonctions exécutives ? Cette question n'est pas encore tranchée. Je crois pour ma part que, dans ce domaine aussi, il faut respecter le choix des électeurs. Que la majorité reste la majorité et que l'opposition reste l'opposition. »¹²

Henry Chabert préconise plutôt *« une association de l'opposition à l'élaboration des projets le plus en amont possible »* :

« Je constate que dans le passé, plus de 95 % des dossiers ont été adoptés à l'unanimité, sans que l'opposition participe à l'exécutif. (...) Les vraies décisions sont prises lors des conférences de programmation et pas pendant les séances publiques »¹³.

En somme, pas besoin d'offrir des postes de vice-présidents à l'opposition... Cette question est encore au cœur du débat politique local dans les jours qui précèdent l'élection. Frédéric Poignard, journaliste à *Lyon Figaro* estime alors que ce qui est en jeu, c'est *« le choix d'une méthode politique de gestion de l'agglomération sur un mode plus intercommunal »*. Rappelant qu'il ne s'agit pas là d'un débat propre à l'agglomération lyonnaise (les communautés urbaines de **Bordeaux, Lille** ou **Strasbourg** ont ouvert elles aussi leur exécutif à des élus d'opposition), il note que *« ce mode plus élaboré de coopération intercommunale qu'est la Communauté urbaine se heurte toujours aux susceptibilités communales »¹⁴.*

Les divergences semblent en effet traverser les partis politiques, l'ouverture ne faisant l'unanimité ni à Droite ni à Gauche. Si certains élus socialistes, majoritaires dans leur commune, pensent que l'entrée dans l'exécutif peut leur permettre de *« peser davantage »* (Gilbert Chabroux rappelle à ce sujet que les compétences de la Communauté urbaine touchent la vie quotidienne de ses administrés), les socialistes qui siègent dans les grandes villes tenues par le Parti Communiste ne partagent pas cette position. Au Centre, Bernard Roger-Dalbert — maire de Caluire-et-Cuire, conseiller général, élu dit « indépendant » auquel Raymond Barre a proposé le poste de premier vice-président et la présidence d'un groupe de 37 membres plutôt proches de l'UDF — se dit favorable à l'ouverture, mais pose des **conditions** : que seuls les élus majoritaires dans leur ville (*« Messieurs Chabroux, Lambert, Darne et Queyranne par exemple, mais pas Gérard Collomb »*) siègent au bureau de la Communauté urbaine, qu'ils *« votent le budget, acceptent de modérer la pression fiscale et accordent la priorité aux transports en commun et au logement social. »¹⁵.*

Selon Bruno Caussé¹⁶, le journaliste du *Monde* qui couvre l'actualité politique dans la région, pour faire entendre raison aux élus de la majorité dans le cadre de ces tractations, Raymond Barre a cité l'exemple de la Communauté urbaine de Bordeaux, où le président RPR, Alain Juppé, a donné des responsabilités exécutives à des élus socialistes, à une écologiste *« et même à un communiste »*.

« Je ne suis pas apolitique », répète M. Barre. *« Je suis apartisan ».*

¹² Le Progrès, 6 septembre 1995

¹³ Le Progrès, 6 septembre 1995

¹⁴ Lyon Figaro, 7 septembre 1995

¹⁵ Lyon Figaro, propos cités par Frédéric Poignard, le 7 septembre 1995

¹⁶ Le Monde, septembre 1995

Selon lui, il ne faut pas confondre l'Assemblée Nationale avec la Communauté urbaine, qui doit être gérée dans « *l'intérêt de tous* ». Un discours qui, selon le journaliste, « *sied particulièrement aux élus socialistes qui ont entrepris des discussions* » avec le futur Président. « *Aujourd'hui, la Gauche représente près de 50 % de la population de l'agglomération* », souligne ainsi Jean-Jacques Queyranne, maire socialiste de Bron. « *Raymond Barre est obligé d'intégrer cette réalité* ».

Pour donner du corps à leur démarche, les socialistes ont rédigé une « **charte d'objectifs** » où est déclinée, en neuf points (« *une gestion plus rapprochée, priorité aux transports en commun, au logement social, au développement économique et à l'environnement...* »), leur **volonté d'un meilleur équilibre entre Lyon et les autres communes**. Le bruit court que Maurice Charrier, le maire (ex-communiste) de Vaulx-en-Velin, pourrait lui aussi être nommé vice-président. Raymond Barre promet que **les délégations confiées à la Gauche ne seront pas « cosmétiques »**. En contrepartie, le PS s'engage à voter le budget et à affirmer une solidarité de gestion. La préparation de cette « *cohabitation* » a « *laissé sur le bord de la route quelques déçus* », note Bruno Caussé : André Gérin, maire et député de Vénissieux, 3^{ème} ville du département, qui fut parmi les premiers à prôner l'ouverture de l'exécutif, a été sérieusement « *borduré* » par son parti (ce dernier s'opposant à tout accord politique avec la Droite sur le vote du budget). Il demande au PS de « *ne pas rompre l'union de la Gauche en vigueur dans les municipalités* » et menace de présenter un candidat à la présidence au nom du groupe communiste, qui devrait compter 13 membres.

Le 11 septembre, jour du vote, le journaliste de *Lyon Figaro* rappelle, sous le titre « **Le troisième tour des municipales** », que si l'élection de Raymond Barre à la présidence de la Communauté urbaine ne devrait guère poser de problème (« *dans l'agglomération, le maire de Lyon a toujours présidé l'assemblée* »), une nouvelle problématique a été introduite pour ouvrir cette mandature : « *la possibilité de construire l'exécutif du Conseil de Communauté, c'est-à-dire les postes de vice-présidents, non pas sur une base politique mais sur une photographie communale* ».

Notons ici quelques-unes des clefs qui ont été utilisées au cours de cet exercice quasi-diplomatique — clefs que l'on retrouve souvent en usage dans l'histoire du Grand Lyon, depuis sa création jusqu'à nos jours : **l'invocation de la « réalité » du territoire**, le **recours à des exemples extérieurs** et la **charte** (ou le contrat) comme outils d'élaboration d'objectifs communs.

2. Dépasser les clivages partisans pour travailler ensemble

Sous le titre « *Raymond Barre impose sa logique* », *Le Progrès* analyse le lendemain sous la plume de Gérard Angel ce qu'il qualifie de « *triomphe spectaculaire* » du nouveau Président (élu par 130 voix sur 140 votants) :

« *Exception faite des quatre élus du Front National, l'assemblée communautaire ne comporte plus d'un côté une majorité, de l'autre une opposition. Droite et Gauche se sont ralliées (...) à l'ouverture voulue par Raymond Barre* ».

La nouvelle assemblée compte **38 vice-présidents**, un exécutif « *100 % masculin* » et en « *sérieuse inflation* »¹⁷, du fait de l'ouverture aux élus socialistes et communistes, note *Le Progrès*. Parmi eux, 12 « *barristes* », 8 « *Chabertistes* », 8 socialistes et un « *communiste rénovateur* » — Maurice Charrier, maire de Vaulx-en-

¹⁷ Le précédent exécutif comportait 24 vice-présidents.

Velin. Le maire de Caluire, Bernard-Roger Dalbert (UDF), est 1^{er} vice-président, en charge des relations avec les collectivités locales ; Henry Chabert reste responsable de l'urbanisme et de l'aménagement urbain, mais avec beaucoup moins de pouvoir qu'auparavant, sa délégation ayant été notablement restreinte ; Michel Forien (RPR), chargé de l'emploi et des relations avec les entreprises, est entouré de deux élus de Gauche : Maurice Charrier, chargé de l'urbanisme commercial, et Gérard Collomb (PS), président de la Commission développement économique et grands projets ; Jean-Jacques Queyranne (PS) est à la Politique de la Ville ; Christian Philip (UDF) aux déplacements urbains ; Jean-Noël Buffet (RPR) à la voirie ; Bernard Rivalta (PS) à l'habitat et au logement ; Jacques Moulinier (UDF) aux grands équipements d'agglomération et délocalisations ; Jacky Darne (PS) au financement du développement et à l'évolution de la fiscalité...

Cette « *nouvelle conception du fonctionnement de la Communauté urbaine* » ne manquera pas de poser quelques problèmes, note le journaliste du *Progrès*, notamment au sein de la majorité de Droite — RPR et Chabertistes craignant « *qu'un consensus au niveau de la Communauté urbaine ne gèle durablement le rapport de forces politiques dans l'agglomération* » et ne les empêche de « *recupérer un jour la Ville de Lyon* » ou de « *gagner de nouvelles villes, à commencer par Villeurbanne* ». Henry Chabert a souligné ces inquiétudes en évoquant, selon Gérard Angel « *le risque de confusion politique, le possible appauvrissement du débat démocratique, le danger de voir confisquer l'opposition par les extrêmes* ».

« *Il est probable que Raymond Barre n'a pas sous-estimé ce risque* », écrit le journaliste. Avec le recul, on peut penser que sa forte légitimité, son âge et son statut d'ancien Premier ministre (« *Permettez moi de vous le dire, je ne cherche pas une rampe de lancement* » a-t-il déclaré non sans humour lors de sa première intervention) ne sont pas étrangers à ce positionnement, jugé très innovant par les commentateurs de l'époque. « *L'expérience qu'il lance aujourd'hui — c'est en effet bien d'une expérience qu'il faut parler — dépasse dans son esprit les limites de notre agglomération* », souligne ainsi Le Progrès. Tandis que le Président confirme :

« *Ce que nous venons de faire à Lyon, sans que les uns et les autres soient, de quelque façon, contraints à le faire, aura valeur d'exemple sur le plan national. Je me place à un niveau qui est celui de la recherche de relations nouvelles, politiques et sociales, dans notre pays* ». ¹⁸

A une question sur l'éventuelle reproductibilité d'une telle démarche, Raymond Barre explique « *qu'imitation n'est pas toujours raison* », et que ce qui est valable pour la Communauté urbaine ne l'est pas, par exemple, pour la Ville de Lyon, où « *trois arrondissements sont gérés par l'opposition* » et où il n'avait « *aucune raison de chercher une formule analogue* ». « *Il est tout à fait normal que le maire de Lyon et le Conseil municipal gèrent la ville conformément aux vœux que la majorité de la population lyonnaise a exprimés* ». La situation de la Communauté urbaine est selon lui différente et nécessite une démarche adaptée :

« *Dans cette grande agglomération, un certain nombre de communes importantes est géré par la Gauche et environ 50 % de la population de la Communauté urbaine a voté en juin dernier pour la Gauche. Si l'on veut gérer le Grand Lyon, on ne peut ignorer ce fait, à la fois social et politique. De deux choses l'une : ou bien l'on fait triompher les étiquettes politiques et la majorité se réserve la totalité des responsabilités (...) et défend jalousement son pré carré. Ou bien la majorité, consciente de sa cohésion, de sa force et de ses*

¹⁸ Interview à Lyon Figaro, 13 septembre 1995.

responsabilités, cherche à associer la minorité dans la gestion de la communauté. C'est cette deuxième conception que j'ai choisie au lendemain des élections municipales ». « *Je suis pragmatique quant aux méthodes à suivre* », insiste le Président¹⁹.

Fort de cette conception de son rôle et du soutien qu'il a obtenu des élus, Raymond Barre expose les **principes** qui guideront son action au cours des six prochaines années :

-Premièrement, « *rassembler une large majorité d'élus au service d'objectifs essentiels au développement de la communauté urbaine* », « *motivation fondamentale* » inspirée des « *temps difficiles que nous vivons et que nous allons vivre sur le plan national, européen et international* ». Les difficultés à venir nécessitent selon le Président « *une grande cohésion et un partage des responsabilités* »²⁰. L'ouverture de l'exécutif à l'opposition vise donc selon Raymond Barre à ne pas écarter les villes périphériques qui ont choisi des majorités différentes :

*« L'avenir de Lyon et des 55 communes qui composent le Grand Lyon sera d'autant mieux assuré », estime le Président, « que tous les élus fidèles aux valeurs de la République et de la démocratie sauront dépasser les clivages partisans qui tiennent à notre atavisme gaulois ou à des intérêts secondaires pour travailler ensemble, au bien-être et au progrès des populations que nous représentons »*²¹.

-Deuxièmement, conduire une « *stratégie d'agglomération* » basant ses arbitrages sur « *les intérêts collectifs* » : « *La communauté urbaine ne saurait s'affaiblir, s'affadir, dans une intercommunalité qui reposerait sur des compromis minimalistes. Le Grand Lyon a besoin d'une vigoureuse ambition* »²² qui « *fasse triompher dans certains cas des intérêts collectifs sur des considérations particulières* »²³. A l'appui de ces propos, Raymond Barre a entre autres annoncé **la tenue du prochain G7 à Lyon**, « *première concrétisation du rôle international de la ville qu'il souhaite renforcer* »²⁴, **l'établissement de liens de coopération avec Grenoble et Saint-Etienne**, qui devrait se traduire par la participation des maires de ces deux villes au Conseil international de Lyon, ou encore les pourparlers en vue de **l'accueil de l'ENS Lettres à Gerland...** Alors que Lyon Figaro titre le même jour « *Consensus autour de Raymond Barre* », ce dernier réfute dans son discours l'hypothèse d'un « *consensus mou* », expliquant que « *l'équilibre et la solidarité seront d'autant mieux assurés que la gestion de l'agglomération sera transparente, qu'elle évitera les a priori idéologiques, qu'elle reposera sur un renforcement du rôle des élus* ». Le **pragmatisme et la logique de projet**, autrement dit, contre les positions partisanses ou les jeux politiques.

*« J'attache du prix au terme de Communauté », explique Raymond Barre le surlendemain de son élection dans une interview accordée au Figaro*²⁵, « *car dans la notion de Communauté existe celle de solidarité. Il me paraît essentiel dans l'agglomération qu'une solidarité agissante se manifeste entre Lyon et les villes de la périphérie* ». Le problème étant « *qu'il faut à la fois concilier la*

¹⁹ Interview à Lyon Figaro, 13 septembre 1995.

²⁰ Interview à Lyon Figaro, 13 septembre 1995.

²¹ Le Figaro, 12 septembre 1995.

²² Le Progrès, 12 septembre 1995

²³ Le Figaro, 12 septembre 1995.

²⁴ Les Echos, 13 septembre 1995.

²⁵ « *Les priorités de Raymond Barre* », 13 septembre 1995.

stratégie d'agglomération et le respect des intérêts et de l'identité de ces communes. Il faut éviter le glissement dans l'intercommunalité, qui ferait oublier les intérêts communs et l'ambition de l'ensemble des participants au Grand Lyon »²⁶

-Troisièmement, éviter la dispersion des actions et « *concentrer l'attention et la volonté sur des politiques prioritaires* ». Une **politique de la ville et du logement** « *qui doit s'abstenir de coups médiatiques, mais s'inscrire dans la durée* », l'accent mis sur les **transports en commun**, une politique de **développement économique** au service de l'emploi, une **réflexion sur la fiscalité** et la poursuite des **grands travaux d'infrastructure** : bouclage des périphériques, restructuration des HCL, développement des pôles universitaires et de recherche, et enfin respect de l'environnement, « *dimension essentielle dans la politique économique et sociale de notre temps* »²⁷.

Reste à démontrer, comme l'écrit Manuel da Fonseca dans Le Progrès²⁸ que ce « *pari audacieux* », cette « **gestion œcuménique** », également qualifiée de « **cohabitation à la lyonnaise** », « *loin de gêner le développement de l'agglomération* », ne peut que le favoriser ». Pour cela, les 38 membres de la nouvelle équipe vont devoir « **apprendre à gouverner ensemble** ».

Après quelques mois de « chauffe » marqués par les attentats d'octobre 1995 et la violence qui a agité les banlieues lyonnaises après la mort de Khaled Kelkal²⁹, l'adoption du budget 1996, l'engagement de la révision du Plan d'Occupation des Sols³⁰, des débats sur le financement du périphérique Nord³¹, sur le transit des poids lourds dans l'agglomération³² ou sur l'organisation du G7³³, c'est à l'occasion de l'élaboration et de l'adoption du plan de mandat que l'on va voir à l'œuvre cette « *nouvelle manière de travailler à la Communauté urbaine* », qui laisse, selon les vœux du Président, « *une large place à la concertation* ». ³⁴

²⁶ Interview à Lyon Figaro, 13 septembre 1995

²⁷ Le Progrès 12 septembre 1995.

²⁸ 13 septembre 1995.

²⁹ Raymond Barre assurant à cette occasion les maires des communes touchées par l'agitation de « *notre solidarité et de notre préoccupation* », Lyon Figaro, octobre 1995.

³⁰ En janvier 1996.

³¹ Voir Le Progrès 23 janvier 1996.

³² Lyon Figaro, 21 février 1996.

³³ Voir Lyon Figaro, 20 mars 1996.

³⁴ Lyon Figaro, octobre 1995.

Allocution de Raymond Barre

Je remercie tous mes collègues qui viennent de me porter à la présidence de la Communauté urbaine de Lyon. Je voudrais tout d'abord leur exprimer la fierté que j'éprouve à avoir à diriger l'agglomération du Grand Lyon au cours des années à venir pendant lesquelles toutes nos communes se prépareront à entrer dans le 21^{ème} siècle.

Je tiens à rendre hommage à l'action de nos prédécesseurs et je me félicite que beaucoup d'entre eux se retrouvent dans ce nouveau conseil.

A tous mes collègues, j'exprime ma volonté de travailler en étroite concertation et coopération avec eux, quelles que puissent être les sensibilités politiques des uns et des autres. L'intérêt du Grand Lyon sera notre seul souci. Le ciment de notre action sera, dans le respect de nos engagements personnels, une loyauté réciproque.

Permettez-moi de vous indiquer brièvement les principes qui guideront mon action.

Le premier est celui de rassembler une large majorité d'élus au service d'objectifs essentiels au développement de la Communauté urbaine de Lyon. La composition de l'exécutif tend à l'illustrer. Je n'ai jamais caché que j'étais désireux de m'engager sur cette voix si mon souhait rencontrait un écho. Je me réjouis d'avoir pu y parvenir.

Pourquoi mes chers collègues ai-je adopté cette attitude ? Ce n'est pas parce que je cherchais une majorité : cette majorité elle existe et je ne doute pas de sa solidité ; je lui appartiens et je n'ai pas l'intention de m'en éloigner.

Cette attitude, je ne l'ai pas non plus adoptée par intérêt personnel ou pour une opération personnelle : permettez-moi de vous le dire, je ne cherche pas une rampe de lancement.

Ma motivation fondamentale est que dans les temps difficiles que nous vivons et que nous allons vivre sur le plan national, sur le plan européen, sur le plan international, l'avenir de Lyon et des 55 communes qui composent le Grand Lyon sera d'autant mieux assuré que tous les élus fidèles aux valeurs de la République et de la démocratie sauront dépasser les clivages partisans qui tiennent à notre atavisme gaulois ou à des intérêts secondaires pour travailler ensemble au bien-être et au progrès des populations que nous représentons. Comme un chef d'État, comme un chef de gouvernement, un maire sait mieux que quiconque que la collectivité nationale et les collectivités locales sont des ensembles sociaux complexes, que les convictions politiques y sont diverses, mais qu'il a le devoir d'assumer sa responsabilité dans l'intérêt de tous ses concitoyens. Je n'ignore ni ne sous-estime aucun des risques qui ont été évoqués par les divers orateurs mais l'enjeu vaut le risque pris ; rien d'important ne se fait dans la frilosité.

J'exprime ma gratitude à ceux qui ont bien voulu soutenir ce dessein. Ce que nous avons décidé les uns et les autres, ensemble, de faire à Lyon, sans que nous y soyons contraints par quelque nécessité, aura, j'en suis sûr, une valeur d'exemple.

Mon deuxième principe d'action est de conduire une stratégie d'agglomération qui concilie les exigences à long et moyen terme avec le traitement des problèmes de proximité, qui respecte l'équilibre entre la ville-centre et les villes périphériques au sein de la Communauté Urbaine, et qui exprime

Allocution de Raymond Barre lors de son investiture à la présidence de la Communauté urbaine.

Source : Côté Cour Côté Jardin, le magazine interne du Grand Lyon, octobre 1995.

enfin la solidarité indispensable entre nos cités.

Une telle stratégie nécessite des arbitrages entre des projets nombreux ; elle requiert de faire triompher dans certains cas des intérêts collectifs sur des considérations particulières ou idéologiques. En un mot, la Communauté urbaine ne saurait s'affaiblir, s'affadir dans une intercommunalité, qui reposerait sur des compromis minimalistes. Le Grand Lyon a besoin d'une vigoureuse ambition.

Par ailleurs, la Communauté ne peut ignorer ni négliger l'importance de la Ville de Lyon pour l'ensemble de l'agglomération.

Mais Lyon ne doit pas disposer d'une situation privilégiée, ni exercer une action prédominante aux dépens des villes périphériques.

L'équilibre et la solidarité seront d'autant mieux assurés que la gestion de l'agglomération sera transparente, qu'elle évitera les a priori idéologiques, qu'elle reposera sur un renforcement du rôle des élus, qu'elle sera élaborée et appliquée avec la participation effective des élus. A cet égard vous pouvez compter sur moi.

Mon troisième principe d'action est d'éviter la dispersion des actions et la diversité des actes et de concentrer notre attention et notre volonté sur des politiques prioritaires, sur des objectifs mutuellement débattus et acceptés.

Je vous souligne l'importance d'une politique de la ville et du logement menée dans une perspective de mixité de l'habitat et d'aménagement global du territoire, luttant avec succès contre la ségrégation urbaine. Une telle politique doit s'abstenir de « coups médiatiques », tirés une fois pour toutes, mais s'inscrire dans la durée.

Une politique des transports doit favoriser l'utilisation des transports en commun pour les habitants et appeler un nouveau plan global des déplacements urbains.

Une politique de développement économique au service de l'emploi doit comporter notamment l'implantation de nouvelles activités industrielles et de services sur le territoire de la Communauté. Mais elles ne doivent pas être faites selon les vœux superficiels des uns et des autres mais par la volonté systématique d'obtenir un résultat durable.

Une réflexion s'impose sur la fiscalité du développement et l'utilisation la plus efficace des ressources financières dont dispose la Communauté : cette réflexion devra porter non seulement sur la taxe professionnelle mais sur l'ensemble des ressources fiscales de la Communauté. Elle sera un test de l'esprit de solidarité entre les communes.

Enfin la Communauté urbaine de Lyon poursuivra la politique de grands travaux d'infrastructure engagée par la mandature précédente : bouclage des périphériques ; restructuration des HCL ; développement des pôles universitaires et de recherche.

La Communauté urbaine devra enfin continuer à veiller au respect de l'environnement, qui est devenu une dimension essentielle dans la politique économique et sociale de notre temps.

Ces politiques nous devons les conduire, mes chers collègues, dans une conjoncture financière beaucoup moins brillante que par le passé ce qui nécessitera une plus grande sélectivité dans les choix et une plus grande rigueur dans l'exécution des actions décidées.

Mes chers collègues, au moment où s'engage cette nouvelle mandature, affirmons notre résolution de faire du Grand Lyon la première métropole d'équilibre face à l'agglomération parisienne et d'exploiter toutes les chances que lui offre sa position géostratégique entre l'Europe du Nord et l'Europe Latine. Affirmons notre volonté d'assurer aux habitants du Grand Lyon la qualité de la vie que peuvent leur apporter la géographie, l'économie, la culture, et surtout leur esprit d'entreprise et leur ardeur au travail.

3. « L'équilibre » et la « solidarité d'agglomération » invoqués pour deux réformes stratégiques

C'est sous le titre « *Le mandat de la révolution* » que l'édition de *Lyon Figaro* du 11 mai 1996 rend compte de la présentation du plan de mandat, qui a eu lieu la veille et qui prévoit deux grands chantiers a priori difficiles à conduire : une **réforme profonde de la fiscalité dans l'agglomération** et la **modification des limites territoriales de la Communauté urbaine**.

« *Ou notre Communauté aura le courage (...) de prendre des décisions dans les cinq ans, ou nous reculerons et nous deviendrons un syndicat de gestion des situations imparfaites* », a affirmé Raymond Barre en annonçant ces « deux réformes stratégiques ».

La réforme de la fiscalité, annoncée par l'ancien Premier Ministre comme « *le plus gros dossier de ce mandat* », est présentée par Frédéric Poignard, le journaliste de *Lyon Figaro*, « *comme l'une des évolutions majeures depuis la création de la Communauté urbaine* ». Taxe d'habitation et taxe professionnelle seront désormais « *calculées sur des bases communautaires. Objectif : favoriser une plus grande solidarité entre les 55 communes de la Communauté urbaine de Lyon* », explique de son côté Manuel da Fonseca, du *Progrès*. En appliquant les mêmes critères à tous les foyers fiscaux du Grand Lyon en matière de taxe d'habitation (jusque-là ce sont les communes qui décidaient ou non d'instaurer des abattements), la Communauté urbaine entend en effet **réduire les inégalités entre les ménages**, par « *rééquilibrage* », « *harmonisation* » ou « *péréquation* » entre les communes riches et les moins riches. « *Au terme de la réforme* », note ainsi le journaliste de *Lyon Figaro*, « *un foyer fiscal d'Ecully pourrait payer jusqu'à 400 F de plus, alors qu'en moyenne, le rééquilibrage conduirait le même foyer à Vaulx-en-Velin à payer 120 F de moins* ». Dans le même esprit, il est prévu de passer en deux ans à un système de « **taxe professionnelle d'agglomération** », « *qui mettra toutes les entreprises sur un pied d'égalité, quel que soit leur site d'implantation* ».

« *Si nous parvenons à cela, ce sera une vraie révolution* », a souligné Raymond Barre, « *mais nous aurons enfin les conditions d'un développement harmonieux de notre agglomération. Nous aurons aussi contribué à — en ce qui nous concerne, dans la mesure de nos moyens — à réduire la fracture sociale que l'on déplore tant aujourd'hui* ».

Pour ce qui est de la réforme des limites géographiques de la Communauté urbaine, « *tout aussi spectaculaire* » selon *Lyon Figaro*, Raymond Barre « *va demander un coup de pouce au gouvernement dès la fin de l'année* ». « *La situation que nous connaissons n'est plus tenable* », a déclaré le Président, « *très ferme sur le sujet* », en citant **deux exemples de dysfonctionnement** : « *le cas de l'aéroport de Satolas, situé à l'extérieur du territoire communautaire et sur lequel la Courly n'a aucune maîtrise foncière* », et la « *concurrence économique* » des communes limitrophes de la Communauté urbaine. « *Elles attirent des entreprises qui ont les avantages de la Communauté sans en payer le coût. Cela n'est plus admissible* », a affirmé Raymond Barre, qui s'est toutefois gardé de préciser le futur périmètre de la Communauté urbaine, préférant, « *avant tout effet d'annonce, engager les contacts avec ses partenaires* ».

« *Ces deux avancées majeures sont sans conteste le fruit de l'accord de mandature auquel est parvenu Raymond Barre avec non seulement les formations politiques de Droite, majoritaires au sein du Conseil, mais surtout la Gauche non communiste,*

associée à l'exécutif », souligne le journaliste de Lyon Figaro. Alors que l'annonce de ces réformes provoque « *des grincements de dents* » à Droite (« *grogne dans la majorité* » écrit Le Progrès), obligeant le Président à repousser les décisions à un prochain conseil « *le temps de gagner un consensus* », les vice-présidents socialistes se sont félicités pour leur part de ces projets :

« Ce plan de mandat constitue une avancée dans la gestion de la Communauté », ont-ils noté, ajoutant que « *les compromis indispensables ne nuisent pas à la dynamique des projets qui doivent guider l'action* ».

Et Raymond Barre a souligné en conclusion de la séance, « *à l'intention de ceux qui mettaient en doute il y a quelques mois l'efficacité de l'élargissement de son exécutif* », combien ils se sont trompés : la rédaction de ce plan de mandat est tout sauf « *le plus petit dénominateur commun des calculs politiques et l'absence de stratégie d'agglomération* ». Effectivement, note Le Progrès dans son édition du 11 mai, « *on pourra difficilement accuser ce plan de mandat de manquer d'ambition politique* ».

Côté Cour Côté Jardin, le magazine interne du Grand Lyon, enfoncera le clou quelques jours plus tard³⁵, en revenant sur cette phase d'élaboration du projet de l'exécutif :

« Le plan de mandat intègre les priorités de toutes les forces politiques participant à l'exécutif. La direction choisie doit autant que possible mobiliser le plus grand nombre d'élus pour sa bonne mise en œuvre dans l'intérêt de notre agglomération ».

Le magazine présente les **5 principes** qui ont guidé l'élaboration du plan, et qui illustrent cette recherche d'équilibre des forces en présence :

1. **« Une stratégie d'agglomération qui respecte les communes membres :** *La volonté de l'exécutif communautaire est de développer une stratégie d'agglomération en respectant les compétences des communes membres de la Communauté urbaine, celles-ci bénéficiant de la légitimité que leur donne le suffrage universel.*
2. **S'organiser autour des compétences de la Communauté.** *Que la communauté exerce toutes ses compétences, mais seulement ses compétences, sauf exception dûment justifiée et acceptée. Dans cet esprit, la participation de la Communauté à des grands équipements structurants nécessaires au développement de l'agglomération, correspondant à des compétences communales, sera décidée au cas par cas (stade de Gerland, plan stratégique HCL).*
3. **Concilier stratégie d'agglomération et souci prioritaire reconnu aux problèmes de proximité.** *Nos concitoyens nous demandent d'être attentifs aux problèmes de la vie quotidienne (voirie, de proximité, ramassage des ordures...). Pour ce faire, il faudra mieux s'appuyer sur les maires qui représentent les communes.*
4. **Une agglomération plus solidaire.** *La Communauté urbaine est, par nature, une institution au service de la solidarité entre ses différents territoires. Quelle que soit la taille ou le potentiel fiscal des communes sur lesquelles le Grand Lyon intervient, son action est fédératrice et redistributrice, conformément à la politique d'agglomération décidée par les élus. Il conviendra de veiller au bon équilibre de l'agglomération, particulièrement entre l'Est et l'Ouest, de telle sorte que toutes les fonctions urbaines soient réparties harmonieusement.*

³⁵ Côté Cour Côté Jardin, mai 1996

L'habitat social sera développé à l'Ouest, conformément au programme local de l'habitat (PLH). Des zones d'activité et d'habitat doivent être créées sur l'ensemble du territoire de l'agglomération dans le but d'assurer un juste équilibre et d'éviter ainsi une concentration trop forte de logements d'un côté et d'entreprises de l'autre.

5. **Un rayonnement international à développer.** *La dimension internationale, le souci du rayonnement de notre métropole en Europe et dans le monde sont des principes qui doivent être au cœur de l'action de la Communauté urbaine (...). La création et le développement d'équipements à vocation internationale (aéroport de Satolas, TGV Lyon-Turin, Cité scolaire internationale, Parc des expositions ou Cité internationale) favorisent le rayonnement mondial du Grand Lyon de même que l'organisation de grands événements (G7, coupe du monde de football) ».*

Insistant encore et encore sur les deux maîtres mots de la période qui s'annonce — « équilibre » et « solidarité » — Henri Voron, le journaliste de Côté Cour Côté Jardin conclut en ces termes son article à l'intention des agents du Grand Lyon :

« Au tournant du siècle, l'exécutif de la Communauté urbaine de Lyon affirme, au travers de son plan de mandat 1996-2001, une volonté de réflexion plus précise et d'action plus soutenue pour renforcer l'institution communautaire, sa cohérence, son efficacité, sa légitimité. Les actuelles disparités fiscales, internes et externes, sont un obstacle évident à la solidarité entre tous les territoires. (...) La recherche d'une plus grande solidarité devra aboutir à un meilleur équilibre entre l'Est et l'Ouest de l'agglomération. Toutes les composantes de l'aménagement du territoire (planification urbaine, urbanisme réglementaire, plan de déplacements urbains, zones d'activités, grandes voiries, espaces naturels) et de la vie économique et sociale (activités, emplois, habitats de divers types) devront concourir à réaliser ce meilleur équilibre, à l'Est comme à l'Ouest. »³⁶

4. Compromis ou consensus ? Quand « l'intérêt général de l'agglomération » prend le pas sur les identités communales

Le 13 mai 1996, jour où doit être adopté le plan de mandat, Jean-Jacques Queyranne, président du groupe socialiste de la Communauté urbaine, interviewé dans *Le Progrès*, affirme que « *l'intérêt général de l'agglomération* » doit « *dépasser les clivages politiques* ». Il qualifie le plan de mandat de « *compromis entre les différentes composantes de l'exécutif* », dans lequel les socialistes ont réussi à faire passer des projets qui modifient à la fois le fonctionnement de la Communauté urbaine et ses objectifs, « *dans un contexte budgétaire difficile* » :

« Raymond Barre ne s'est pas converti au socialisme et les socialistes ne sont pas devenus barristes. Chacun conserve sa personnalité, avec la possibilité de travailler en commun pour l'agglomération ».

Il invoque pour justifier le vote des socialistes en faveur du plan de mandat le fait qu'ils aient été associés à l'exécutif et à toutes les étapes de l'élaboration du plan, qui marque selon lui « *une évolution dans le fonctionnement de la communauté, le pluralisme, les respects des identités communales et la concertation* ». Après avoir argumenté sur le fonds des réformes, il affirme, en réponse à des reproches formulés par le Parti Communiste :

³⁶ Extrait de : « *Plan de mandat. Demandez le programme* », Côté Cour Côté Jardin, mai 1996.

« Nous ne sommes pas les otages de Raymond Barre, mais les aiguillons (...). La Communauté urbaine doit fonctionner dans cet esprit de coopération entre les communes. Les actions qui y sont menées portent essentiellement sur des sujets d'intérêt locaux ; il y a donc des convergences possibles (...). On peut faire prévaloir l'intérêt général de l'agglomération au-delà des clivages politiques et des batailles nationales ».

Interviewé le même jour dans Le Monde Rhône-Alpes, le maire de Bron reprend les arguments de Raymond Barre en faveur de l'élargissement du Grand Lyon :

« La Communauté urbaine de Lyon, dont les contours ont été tracés il y a trente ans, doit aujourd'hui s'étendre sur un bassin de vie et d'emploi plus important. Je ne vois pas, en particulier, comment elle pourrait se priver de son aéroport. De plus, elle ne peut accepter de se voir dévitalisée sur son pourtour, avec l'installation d'entreprises dans des zones où elles profitent des infrastructures communautaires mais où la taxe professionnelle est plus faible ».

Pour lui comme pour l'ancien Premier Ministre, ce plan de mandat **« est un projet de compromis, mais ce n'est pas un projet minimal »**.

« Le texte a été établi après de longues réunions, et nous avons essayé de le faire évoluer sur différents sujets. Nous ne voulions pas qu'il soit insipide comme une tisane, mais qu'il ait au contraire du corps. Nous n'y sommes pas totalement parvenus. Le document ne reprend pas l'ensemble de nos propositions », note-t-il, avant de préciser les mesures qui ont emporté l'adhésion de son groupe d'élus : *« Notre accord est d'abord motivé par une accélération de la politique de la ville et du logement social. Le plan de mandat manifeste aussi une volonté de rééquilibrer les interventions de la Communauté urbaine, en ne privilégiant plus l'hypercentre, ce qui a été une caractéristique du mandat précédent, mais en portant attention aux centres de quartiers et de communes. Il manifeste également l'intérêt de la Courly pour le développement économique. En outre, un accent plus net est mis sur les problèmes d'environnement »³⁷.*

Et c'est encore l'argument de « l'intérêt général » et le thème de la « concertation » qu'invoque Jean-Jacques Queyranne pour expliquer que les élus socialistes du Grand Lyon vont voter le soir même ce « projet d'agglomération »³⁸ — alors que les élus socialistes de Lyon ont refusé de prendre part au vote sur le plan de mandat municipal.

« Une structure de caractère intercommunal est différente d'une structure municipale. Les socialistes lyonnais ont raison de critiquer la politique menée à Lyon par Raymond Barre dans certains domaines, notamment l'éducation et la culture. La Communauté urbaine n'a pas à traiter de tels problèmes. Sur les décisions qui relèvent de sa compétence (...) des avancées ont été réalisées par rapport au mandat précédent. Le fonctionnement actuel fait davantage place à la concertation et au pluralisme. Et les décisions prises respectent mieux l'identité communale et les grands équilibres de l'agglomération. L'intérêt général de l'agglomération peut permettre un pacte communautaire, une alliance sur des objectifs communs ».

Comme pour bien marquer le caractère durable de son engagement, il répond au journaliste qui l'interroge sur les suites de cette « cohabitation » :

³⁷ Interview de Jean-Jacques Queyranne au Monde Rhône-Alpes, 13 mai 1996.

³⁸ Le Monde Rhône-Alpes, 13 mai 1996.

« Nous avons été jusqu'à présent des partenaires loyaux et il n'y a pas de raison que cela change : si l'on sait faire prévaloir l'intérêt général, cette formule peut être bénéfique pour l'agglomération lyonnaise. J'ai le sentiment que du côté de la majorité aussi, il y a une reconnaissance du rôle que peuvent jouer les socialistes, même si certains, notamment au RPR, regrettent le bon vieil antagonisme majorité-opposition. »

Finalement, comme l'indique Le Progrès le 14 mai sous le titre « *Raymond Barre maître du jeu* », les élus communautaires ont adopté le plan de mandat « *à une très large majorité* ». « *Seuls le PC et le FN ont voté contre* ». Au cours d'un « *long débat* », les représentants des différentes sensibilités politiques ont tenté de montrer dans leurs interventions en quoi ce programme correspondait à leurs propres objectifs. Maurice Charrier, au nom de la Gauche Alternative, a confirmé que **le travail effectué lors de la préparation « a respecté les convictions de chacun »**, tandis qu'Henry Chabert soulignait que le plan de mandat « *a conservé l'essentiel des engagements de la précédente mandature...* ». En conclusion, Raymond Barre a rappelé les quatre points essentiels de son programme : l'importance du développement économique, créateur d'emploi ; le développement équilibré de l'agglomération, notamment entre Est et Ouest ; la réforme fiscale, « *à laquelle tout le monde aspire, mais que personne ne veut faire* », alors qu'elle va bien « *dans le sens de la solidarité* » ; et la zone de compétence de la Communauté urbaine, c'est-à-dire son éventuelle extension géographique.

Reste à mettre en œuvre toutes ces mesures..., un défi pour lequel Raymond Barre devra user, selon le journaliste du Progrès, « *de toute sa science de la diplomatie* ». L'opposition la plus vive émane à ce moment-là des communistes : André Gérin, s'est ainsi inquiété de « *la politique impériale* » conduite par le nouveau Président, dénonçant le renforcement du pouvoir central de l'exécutif, « *l'hégémonie Grand Lyon* », contre la défense de l'identité des communes. Pour lui, Lyon et l'agglomération n'ont pas à « *parler d'une seule voix* », dans la mesure où les représentants des communes « *tiennent leur légitimité du suffrage universel* ». Thierry Derocles, du Front National, dénonçait pour sa part « *le changement politique qui s'élabore à travers un plan de mandat qui, à terme, va modifier considérablement les relations entre les communes et l'exécutif communautaire* », avant de plaider pour une élection des conseillers communautaires au suffrage universel.³⁹

En dépit des dénégations répétées des uns et des autres quant au terme de « *consensus* », les élus ayant tous tenté de montrer qu'ils n'avaient pas « *consenti* » à un projet bouclé, mais qu'ils étaient parvenus, à force de discussions et sans abandonner leurs convictions, à **un compromis — autrement dit « un arrangement dans lequel on se fait des concessions mutuelles »**⁴⁰, la presse semble se délecter du premier terme. « *Consensus à la Courly* », titre ainsi Lyon Figaro le 15 mai. « *Le conseil de Communauté urbaine a approuvé, lundi soir, le plan de mandat présenté par son exécutif. Plus de deux heures de débat ont toutefois été nécessaires pour un document très consensuel* », écrit Frédéric Poignard.

Raymond Barre, quant à lui, explique encore et encore qu'il ne travaille pas « *dans un esprit d'impérialisme, mais de réalisme. Il s'agit de tenir compte des évolutions* ». Expliquant que « *s'il faut parfois être hardi, il ne faut pas confondre hardiesse et témérité* », autrement dit qu'il faut prendre le temps du débat (« *J'ai toujours souhaité travailler dans un esprit de coopération* »), il semble maîtriser parfaitement

³⁹ Le Progrès, 14 mai 1996.

⁴⁰ Définition du Petit Robert.

les arcanes de la pratique politique lyonnaise — qui a si souvent au cours de l'histoire placé le pragmatisme au premier rang de ses préoccupations. Le pragmatisme, autrement dit le fait de **se soucier de l'observation des faits réels et de la réussite de l'action plutôt que de considérations théoriques ou idéologiques**. On le voit dans ses fréquentes références à la « *réalité* » et à la nécessité de « *dire ce qui est* », comme par exemple à propos de la réforme des frontières de la Communauté urbaine :

« Tout le monde le chuchotait, il fallait commencer à le dire clairement ».

On le voit aussi dans sa manière d'user de **l'humour** comme arme dans la recherche d'accord entre partenaires. À Jean-Jacques Queyranne, qui évoquait le rôle « *d'aiguillon* » des élus socialistes, il a ainsi répondu en se réjouissant de la large majorité obtenue pour son plan de mandat :

« La majorité s'aiguillonne elle-même, mais deux aiguillons valent mieux qu'un » !
