

UNE DEMARCHE PROSPECTIVE ET PARTICIPATIVE : MILLENAIRE 3

L'expérience prospective de la Communauté Urbaine de Lyon

« Les facteurs de développement sont endogènes et les causes de succès ou d'échec des territoires ou des entreprises sont quasiment toujours à chercher du côté des hommes et de leurs organisations »...

« La bonne prévision (je dirais plutôt prospective) n'est pas celle qui se réalise mais celle qui conduit à l'action »

Michel Godet : Le choc de 2006 - Pour une société de projets ; Odile Jacob, Poches.

« En lançant la démarche Millénaire 3, je pensais que mon rôle d'homme politique était de fixer clairement le cap à suivre, d'affirmer, sur la durée, une volonté de construire un projet d'agglomération qui soit une véritable vision politique, mais aussi de m'appuyer sur les acteurs, forces vives et société civile, pour nourrir le processus d'élaboration du projet, redonnant de la sorte toute sa place au débat public contradictoire.

Rôle prééminent du politique et ouverture sur la société sont indissociables. Que l'un des deux termes de l'équation soit abandonné, et c'est tout le processus qui s'arrête. »

Raymond BARRE

La mission Prospective et stratégie d'agglomération

Dès son arrivée aux affaires lyonnaises en 1995 (Maire et Président de la Communauté Urbaine) Raymond Barre se rend compte « qu'il n'y a personne parmi les 5 000 fonctionnaires de la Communauté Urbaine qui réfléchisse à l'avenir » (dont cela soit la fonction de réfléchir à l'avenir).

Un audit commandé à la CEGOS rendu fin 1996 pointe la même carence et préconise la constitution d'une petite équipe prospective et stratégique.

La décision est prise au printemps 1997 de créer la Mission prospective et stratégie d'agglomération (MPSA) « mini DATAR ou Commissariat général au Plan » comme l'appellera Raymond Barre lui-même, pour élaborer un « projet d'agglomération » permettant à Lyon de se projeter dans l'avenir.

La composition est prédéterminée par deux principes : il faut un lyonnais et un non lyonnais (esprit d'ouverture), un économiste et un urbaniste (esprit de pluridisciplinarité). Jean-Loup Molin est l'économiste lyonnais et je fus l'urbaniste non lyonnais.

Cette petite équipe (qui deviendra une direction en 2003, dépassant 20 personnes chargées de la mise en œuvre du projet dans les domaines les plus transversaux et novateurs : Participation citoyenne – Temps de la ville – Agenda 21 et relations

internationales en particulier) est placée directement auprès du Directeur général des Services et a donc une vocation transversale large à la différence de l'équipe de l'agence d'urbanisme qui dans les années 1980 avait conduit la démarche « Lyon 2010 », projet d'agglomération précédent la révision du Schéma Directeur, donc préorientée aménagement, transports et urbanisme.

Elle travaillera dans ce que j'appelle un « carré magique ». En effet tous ses travaux seront orientés, définis, validés et contrôlés par le Président Barre lui-même (au moins tous les six mois), le Vice-Président Jacques Moulinier en charge de la stratégie d'agglomération, au moins chaque semaine, le Directeur général des Services Guy Barriolade et le Directeur adjoint du Cabinet du Maire et Président, chargé des affaires de la Communauté urbaine, Jean-Louis Helary, presque tous les jours. Elle mobilisera les budgets nécessaires (études, animations, communication...) sans avoir à batailler en permanence : la démarche étant vraiment portée par le Président Raymond Barre et les principaux décideurs du grand Lyon.

Pourquoi un projet d'agglomération et quelle est l'ambition qui nous a guidés dans la démarche « Millénaire 3 » ?

La nouvelle donne

Le contexte d'unification européenne, de mondialisation des échanges et de renouvellement des technologies est porteur de nouvelles perspectives de développement économique, social et culturel pour l'agglomération lyonnaise. Mais aussi de risques.

L'avenir n'est pas écrit à l'avance, il se construit. Pour cela il faut à la fois s'efforcer de comprendre le monde en devenir, d'identifier les opportunités et les contraintes qui se présenteront demain, et bâtir en conséquence une stratégie d'actions à moyen terme, se développant dans deux directions...

Une action collective au service de l'avenir

D'une part, un effort permanent de conception d'une cité innovante, équilibrée et où il fait bon vivre doit être conduit. Les actions en faveur de l'enseignement, de la culture et des loisirs, le plan des déplacements urbains, la politique de revitalisation des quartiers et toutes les actions de proximité témoignent de cette volonté collective.

D'autre part, l'agglomération lyonnaise, qui a les moyens de jouer un rôle international, doit faire preuve d'ambition européenne pour l'avenir. A cet égard, le développement des coopérations avec les grandes villes de Rhône-Alpes, mais aussi avec Genève, Marseille, Turin, Barcelone et Gênes est essentiel.

Ces deux objectifs, loin de s'opposer, sont au contraire complémentaires. En effet, le rayonnement ne se décrète pas ; il est le fruit d'une société locale à la fois solidaire et entreprenante, inventive, ouverte, une société multiple et en mouvement.

Les évolutions de la société lyonnaise doivent donc être favorisées afin qu'elles acquièrent un sens collectif, pour enrichir l'identité de l'agglomération et concevoir un projet stimulant pour tous.

Voilà pourquoi, à la veille du troisième millénaire, la Communauté urbaine a pris l'initiative d'une grande réflexion sur l'avenir de l'agglomération, dont le champ d'application dépasse ses compétences et son territoire, et auquel elle a proposé d'associer tous les acteurs de la métropole lyonnaise. Cette démarche baptisée "Millénaire 3" a identifié les grandes évolutions de la société, l'émergence des nouveaux besoins, mais aussi les dysfonctionnements et les rigidités internes à l'agglomération lyonnaise qui freinent les adaptations nécessaires et peuvent conduire à des blocages voire des ... ruptures.

Mobiliser les énergies autour de quelques visions simples et fortes

La réflexion a impliqué les élus et les services du Grand Lyon autour de la mission Prospective et Stratégie d'agglomération chargée d'animer la démarche « Millénaire 3 », mais aussi leurs partenaires, de nombreux habitants de l'agglomération, ainsi que des experts dont le rôle était de bousculer les certitudes pour aider à construire les visions d'avenir à la fois ambitieuses et réalistes sans lesquelles les actions futures manqueront d'impact. Les débats menés au cours de nombreuses réunions ont été riches et ouverts, et en même temps ils ont fait émerger un grand nombre d'idées simples, communes à tous, jouant pleinement leur rôle de mobilisation des énergies.

L'homme au cœur de la réflexion et du projet d'agglomération

Le thème de l'homme a été retenu pour servir de fil conducteur à l'ensemble de la démarche et de la réflexion, et ce pour trois raisons :

- au moment où l'agglomération lyonnaise s'engage dans le troisième millénaire, il est essentiel qu'elle ait conscience de son identité, et des valeurs qu'elle peut mobiliser pour construire son avenir. Or, l'humanisme est un des éléments de l'identité lyonnaise ; un humanisme pluriel, composé de sensibilités diverses et capable d'ouverture.
- la mondialisation des échanges et les progrès extraordinaires des technologies de l'information et du vivant sont des mouvements irréversibles qui bouleversent les bases de notre économie et de notre société. Il en résulte un peu partout des craintes légitimes, qui se traduisent par des réflexes de repli sur les communautés, ou encore par des attitudes de méfiance à l'égard de l'Europe. Cela invite à replacer l'homme et ses préoccupations au cœur de la réflexion et des projets.
- enfin, nous entrons dans l'ère de l'information. La dynamique économique est fondée d'abord sur la valorisation de l'intelligence et l'innovation. L'expression « il n'y a de richesse que d'hommes » n'a jamais été aussi vraie. C'est sur la mobilisation des hommes et de leurs potentiels qu'il faut bâtir la stratégie.

La démarche « Millénaire 3 »

La démarche Millénaire 3 est lancée officiellement le 1^{er} décembre 1997 par la réunion du Comité des sages dont s'est entouré Raymond Barre. Il s'agit de 10 personnalités (5 lyonnaises : Bruno Bonnel, PDG d'Infogrammes ; Annie Chanut, présidente de la CCI Nord-Isère ; Michel Foucher, directeur de l'Observatoire européen de géopolitique ; François Juillet, scientifique ; Régis Neyret, journaliste ; 5 non lyonnaises : Guy Aubert, physicien ; Jean Boissonnat, économiste ; Jean Debaecker, banquier ; Jean-Baptiste de Foucauld, inspecteur des finances ; Renzio Piano, architecte, toujours avec cet esprit d'ouverture et de pluridisciplinarité), chargées d'accompagner la réflexion prospective tout au long de son déroulement, en émettant visions, suggestions et avis sur le devenir de la métropole lyonnaise et sur les travaux conduits par la Mission Prospective.

Leur assiduité et leurs apports seront variables et liés à leur responsabilité professionnelle laissant plus ou moins de disponibilité.

Les interventions de Régis Neyret, François Juillet et surtout de Jean Boissonnat et Jean-Baptiste de Foucauld imprégneront et orienteront particulièrement la réflexion collective.

Ce jour-là, Raymond Barre a défini très clairement sa commande politique et ses conseils méthodologiques en posant deux questions et proposant deux préconisations très simples dans leur énoncé :

Question 1 : Comment faire pour que Lyon ne soit pas à nouveau déclassée dans la compétition des villes européennes ?

Question 2 : Comment faire pour améliorer la cohésion sociale de l'agglomération lyonnaise, particulièrement ségréguée socio-spatialement.

Préconisation 1 : ne pas faire de prospective en chambre, ouvrir les fenêtres sur la Société civile et faire participer à la réflexion toutes les bonnes volontés disponibles à la construction collective d'un projet, seule façon d'aller vers plus de cohésion sociale.

Préconisation 2 : ne pas se comparer aux autres agglomérations françaises, cela n'a aucun intérêt, mais s'ouvrir largement aux comparaisons européennes, seules en mesure de nous aider à répondre au défi de la compétitivité.

Forte de ce viatique précis et mobilisateur, la Mission Prospective a imaginé, inventé ce qu'a été la démarche Millénaire 3.

Les défis à relever et la démarche participative

C'est une prospective sociétale, au-delà des compétences et des limites géographiques de l'institution qui l'a portée, avec l'objectif de construire collectivement un projet d'agglomération qui a permis de définir ensemble les défis à relever pour répondre aux deux questions posées ci-dessus.

Cette prospective participative a fonctionné à partir de cahiers et de journées de prospective.

La démarche participative

Le travail de démythification de la prospective, qui ne doit plus être réservée aux seuls experts, a été au centre de la démarche Millénaire 3.

Quand a été engagée en décembre 1997 l'élaboration d'un projet d'agglomération centré sur l'homme afin d'identifier les défis que l'agglomération doit relever pour tenir la place qui doit être la sienne à l'entrée du 3ème millénaire, mais aussi les freins, les obstacles, les risques de rupture à surmonter pour réussir ce positionnement international, personne ne s'attendait à une telle réceptivité, à une telle mobilisation, à une telle appropriation, même si tous les espéraient vivement.

Que ce soit lors des journées de prospective dont l'objectif était d'aborder les principaux problèmes de société à affronter ou à l'occasion des réunions des groupes de travail chargés d'élaborer des propositions de stratégies de réponse aux défis, puis des politiques concrètes à mettre en œuvre, la démarche participative a suscité l'intérêt et l'adhésion de beaucoup.

Elle a été menée en partenariat avec tous les groupes représentatifs de la diversité de notre agglomération : mondes institutionnel, économique, universitaire, associatif, sans oublier les agents du Grand Lyon, afin de bâtir une histoire et une culture commune. C'est ainsi que plus de 1500 personnes ont donné de leur temps, apporté leur pierre à la réflexion collective et permis de faire émerger des vues d'avenir communes. Grâce à cette participation exemplaire, un lieu de débat citoyen, qui manquait à la métropole, a été créé. Et la dimension collective et partagée de la démarche ne s'arrêtera pas là.

Parallèlement, des entretiens permettant de recueillir les sentiments des principaux responsables institutionnels de l'agglomération sur les propositions de stratégies de réponse ont permis d'associer à la démarche et de recueillir les attentes « officielles » des partenaires importants que sont l'Etat, le Conseil Régional, le Conseil Général, l'Université, les Chambres consulaires, le Patronat, les syndicats, les mondes culturel et cultuel.

- Des cahiers de prospective (30 à ce jour, gratuits, tirés à 1 500 exemplaires pour commencer et rééditer en fonction de la demande) destinés à présenter, avant les réunions, les enjeux du thème abordé et envoyés à l'avance aux participants inscrits aux réunions.
- Des journées de prospective mensuelles, ouvertes à tous, animées par Bernard Deveze, un grand professionnel de la prospective (ancien de la COFREMCA qui a choisi, début 1998, de relever le défi de l'animation de tels débats de prospective), avec un rituel type : exposé de la question traitée par un spécialiste, universitaire ou chercheur, pendant moins de 30 minutes ; 4 ou 5 répondants (10 minutes chacun) grands Lyonnais ou Rhônealpins expérimentateurs ou innovateurs sur la question traitée ; questions-réponses entre les intervenants ; débat avec la salle (ce temps de débat étant d'au

moins 1h30 sur les 3 heures des réunions publiques, l'animateur et la préparation avec les intervenants le garantissant toujours).

La charte des Journées de Prospective est rappelée avant chaque réunion. « Liberté, transparence et respect... Les valeurs fondamentales qui ont orienté la démarche Millénaire 3 depuis son origine, se déclinent de la façon suivante :

- L'écoute de l'autre, sans recherche de polémique
- La non agression des personnes, loin des idées polémiques
- La libre expression de tous et l'absence de censure a priori
- La possibilité de s'exprimer sur tous les sujets et d'en proposer de nouveaux au débat
- La transparence des propos, chacun acceptant de s'identifier
- L'expression en tant que personne et non en tant que représentant institutionnel. »

Chaque journée donnait lieu à un compte rendu, rédigé par un journaliste et à des « jalons », l'essentiel de ce que nous retenions des débats précédents, rédigés à partir du compte rendu par la petite équipe de la Mission et lus (et éventuellement amendés) par le Directeur général des Services à l'ouverture de la séance suivante.

Ces « jalons » ont été, séance après séance, les véritables briques fabriquées collectivement du projet d'agglomération.

Il m'apparaît que la « réussite » de Millénaire 3 réside dans cette construction collective, pas à pas, du projet grâce au climat de confiance créé par l'état d'esprit d'ouverture de Raymond Barre (au Directeur général des Services qui lui faisait remarquer un jour que les résultats des réflexions étaient « un peu de gauche », il aurait répondu : « vous ne pensez tout de même pas que je suis un homme de droite »), et de Jacques Moulinier et par la logistique de l'opération.

Les participants avaient le sentiment que rien n'était joué d'avance, qu'ils étaient écoutés et entendus individuellement. Le rôle de la puissance publique étant de rassembler et de proposer une interprétation et une position collective en pointant éventuellement les désaccords.

- La lettre Millénaire 3 tirée à plus de 7 000 exemplaires, rendait compte deux fois par an de l'avancement du projet à un public plus large (7 numéros sont parus entre fin 1997 et septembre 2000).
- Le site « millénaire3.com » a présenté l'intégralité des apports, débats et réflexions à partir de l'automne 1998, à un plus large public francophone. Seuls les travaux européens ont donné lieu à des textes en anglais. Aujourd'hui ce site est le centre-ressources du Grand Lyon au service du développement global de l'agglomération

A l'automne 1998, après l'examen des dix premiers thèmes de prospective : Le thème de l'homme, à la convergence de l'identité lyonnaise et du projet d'agglomération et l'analyse socioculturelle des habitants de l'agglomération lyonnaise : spécificités et évolutions ;

l'économie dans l'agglomération lyonnaise et le développement des TIC ; les impératifs de l'environnement aujourd'hui et le vieillissement de la population et ses conséquences, l'avenir du travail et de la formation et quelle éducation pour le XXI^e siècle ?; citoyenneté et insertion et la gouvernance.

Les 5 défis ont été validés par le Comité des sages :

- Pour une ère numérique à visage humain : Maîtriser et faire s'approprier par le plus grand nombre les nouvelles technologies d'information et de communication
- Pour une identité revivifiée au contact du monde : Construire un équilibre dynamique entre ouverture internationale et enracinement local
- Pour repenser l'action publique en fonction des énergies citoyennes : Refonder la citoyenneté et promouvoir un système de gouvernance locale pertinent
- Pour une économie au service de l'homme : Garantir le développement économique et social pour tous et par tous
- Pour une maîtrise de notre environnement global et local : Contribuer à la pérennité de l'écosystème terre » par la qualité de « l'écosystème urbain ».

Des groupes de prospective plus classiques (20 personnes dans chaque groupe animé par un professionnel de la prospective venu de bureaux d'études variés : Jean-Louis Guigoures de Futuroouest, Michel Pacini du GERPA, Fabienne Goux-Baudiment de « Propectives », Benoît Roderer de la COFREMCA et X. de STRATYS) ont ensuite imaginé les réponses possibles à ces défis sous forme d'axes stratégiques.

Il s'agissait pour nous de continuer une démarche permettant aux citoyens de se sentir partie prenante du processus ; de construire une vision collective, définir un projet partagé et des cahiers des charges de mise en œuvre pour les acteurs sociaux ; d'apprendre collectivement les processus de changement de notre système de pensée et de nos modes de gestion ; de réintroduire un équilibre entre droits et devoirs au travers de la reconnaissance de chacun et de ses projets, et de la notion de responsabilité ; de prendre des risques, faire confiance en devenant des facilitateurs, des médiateurs, des metteurs en réseau, des agents de développement ; de construire collectivement des réponses spécifiques plutôt que de décider en lieu et place des acteurs au nom d'un savoir a priori.

Les 5 axes stratégiques

- Une agglomération plus ouverte aux cultures et au monde : L'esprit d'ouverture d'une ville plurielle. Tout à la fois sociaux, économiques et culturels, les enjeux liés à la capacités de s'ouvrir sur le monde sont multiples : se connaître entre cultures pour mieux se reconnaître, se confronter aux autres pour mieux aborder la mondialisation, s'ouvrir pour mieux attirer et retenir les compétences et les talents, en un mot s'enrichir des différences.
- Une agglomération attractive par sa qualité de vie : Accroître notre pouvoir d'attraction. Dans la compétition entre territoires, la différence se joue indéniablement sur la capacité à créer les conditions favorables à l'épanouissement des individus et de leurs

projets. Pour cela, penser réseau, bassin de vie et planification intercommunale va être indispensable afin de construire des métropoles aux multiples dimensions : écologique, festive, fonctionnelle... respecter l'environnement, améliorer le cadre et la qualité de vie, encourager les échanges, valoriser les équipements, sont autant d'actions à mener pour rendre la métropole encore plus conviviale.

- Une agglomération accueillante aux projets : Cultiver l'esprit d'entreprendre. Au-delà des mesures d'accompagnement en faveur de l'implantation d'entreprises ou du rôle d'aide au démarrage joué par les collectivités pour permettre le développement des activités de hautes technologies, un autre champ d'ingénierie de projet se révèle essentiel : celui tourné vers les personnes, pour assurer à chacun la possibilité d'être entreprenant dans son travail, aussi bien que dans sa vie sociale et culturelle.
- Une agglomération mettant en œuvre une démocratie plus participative : Revisiter le débat public. L'éloignement des citoyens du devoir électoral, la tentation populiste et la montée du syndrome NIMBY (« not in my back yard'») posent question. Face à la réalité croissante de femmes et d'hommes disposant de plus en plus d'autonomie et aspirant à être les acteurs de leur propre vie, réinstaurer le dialogue et la concertation et systématiser le débat public, apparaissent incontournables. Seule la pratique du débat citoyen remettra au goût du jour la notion d'intérêt général construit collectivement, sans laquelle bien des projets et des aspirations resteront en suspend.
- Une agglomération favorisant les apprentissages tout au long de la vie : Bâtir la cité de tous les savoirs. Au-delà des indispensables connaissances théoriques et académiques, l'éducation et l'enseignement sont appelés à s'ouvrir à des missions nouvelles en prise directe avec les réalités d'aujourd'hui (formation du jeune citoyen, apprentissage par le plus grand nombre des NTIC...). Les acteurs de l'éducation mais aussi de nombreux partenaires cherchent à bâtir aujourd'hui une véritable « ville apprenante ». Pour éduquer à l'environnement toutes les tranches d'âges et composantes de la population ; pour former l'ensemble des acteurs (élus, concitoyens, associations, institutions, syndicats, médias...) à la pratique du débat collectif ; sans oublier l'apprentissage d'un nouveau vivre ensemble, pour les enfants comme pour les adultes.

La richesse de l'ouverture européenne

Le Grand Lyon a initié fin 1998 un groupe de travail dans le cadre des Eurocités : « Stratégies de Développement des Métropoles européennes » et a ainsi mobilisé pendant deux ans 15 agglomérations (Bilbao, Stuttgart, Turin, Munich, Malnoe, Birmingham, Barcelone, Stockholm, Utrecht, Leeds, Brno pour l'Europe auxquelles il faut ajouter Nancy, Lille, Nantes et Lyon bien sûr pour la France) qui ont échangé sur leurs stratégies de développement mais surtout sur leur façon de les élaborer. Ce travail a donné lieu à des newsletters, très demandées et lues par les élus en particulier, un rapport final et un colloque européen dans le cadre des « Assises de la métropole » en septembre 2000.

Les exemples européens ont continuellement interrogé la réflexion lyonnaise et généré des voyages d'études du Président Barre et de ses principaux vice-présidents et collaborateurs à Barcelone (organisation de la réflexion prospective et stratégique permanente) et à Stuttgart (organisation du gouvernement métropolitain élu au suffrage universel). Chaque agglomération a ainsi permis de mettre à disposition du projet grand lyonnais des éléments de méthode et des projets d'équipements ou d'événements leviers potentiels de son développement.

Vers les 21 priorités

Dans la dernière phase de la démarche (automne 1999-printemps 2000) des groupes dits de stratégie présidés par les principaux vice-présidents de Raymond Barre : Jacky Meyer (RPR), Jacques Mouliner (UDF), Henry Chabert (RPR noiriste), Christian Philip (UDF) et Jean-Jack Queyranne (socialiste) se sont appropriés les résultats et ont proposés des actions concrètes qui ont fait les 21 propositions respectivement dans les domaines du développement durable, du développement économique, de l'aménagement, de la gouvernance et de la cohésion sociale.

En juillet 2000, le Comité des sages validait après les avoir discutées et amendées les « 21 priorités » qui seront adoptées (à l'unanimité, de l'arc républicain mais sans les voix de l'extrême droite FN et MNR qui ont voté contre) à l'issue des Assises de la Métropole en septembre 2000 par un Conseil de Communauté Urbaine hors les murs (puisque se tenant exceptionnellement au Palais des Congrès dans la foulée du Colloque européen sur les stratégies de développement des villes européennes) en présence de 800 des personnes qui avaient à un moment ou à un autre participé à cette « belle aventure » collective.

Les 21 priorités pour le XXI^e siècle

Une agglomération ouverte aux cultures et au monde

La reconnaissance et la valorisation des différentes cultures présentes dans l'agglomération, en renforçant l'ouverture et le rayonnement international, sont essentielles. Cette démarche repose sur quatre objectifs :

- une métropole intégratrice;
- une métropole internationale reconnue
- une métropole accessible et accueillante
- une métropole festive et créative.

Une agglomération attractive et agréable à vivre

La qualité de vie est aujourd'hui un critère majeur pour les entreprises et la population. Elle dépend notamment d'actions significatives en matière d'environnement (Agenda 21), une offre éducative et universitaire de premier ordre, une vie culturelle foisonnante une

offre de loisirs et des événements symboliques reconnus. L'agglomération doit ainsi promouvoir :

- l'élaboration d'un schéma de cohérence territoriale permettant un développement urbain mieux organisé à l'échelle de l'aire urbaine
- un système de déplacements intégré et cohérent aux différentes échelles
- une politique de renouvellement urbain : faire Fa ville sur la ville
- une métropole labellisée « haute qualité environnementale ».

Une agglomération favorisant l'esprit d'entreprendre

La puissance publique, à l'écoute des projets et des innovations, doit jouer un rôle d'animateur et de facilitateur. Il s'agit également de favoriser l'esprit d'entreprendre, dans les domaines économique, social et associatif, de mettre en place une politique technopolitaine (Plan d'actions pour une métropole technopolitaine), une politique économique (Schéma de Développement Economique), et de renforcer le potentiel de la métropole lyonnaise dans le domaine du numérique, des sciences de la vie, de l'environnement, et de la logistique.

Il s'agit de :

- renforcer le potentiel économique lyonnais en alliant renouvellement du tissu existant et « nouvelle économie »
- développer quelques domaines d'excellence
- conduire une politique d'animation économique fondée sur le « comment faire ensemble ? »
- aider et valoriser l'économie sociale.

Une agglomération favorisant les apprentissages tout au long de la vie

La collectivité doit développer l'éducation au « vivre ensemble », encourager l'appropriation des technologies d'information et de communication, développer la formation permanente (source de qualité des ressources humaines), la formation culturelle, à l'environnement. Il importe également de promouvoir des attitudes plus actives de la part des individus, un professionnalisme et la capacité d'apprendre à apprendre. Il faut donc faciliter :

- l'accès à la société numérique
- la participation à la société du savoir
- la formation
- l'éducation à vivre ensemble égaux et différents.

Une agglomération mettant en oeuvre une démocratie plus participative

La démocratie locale passe désormais par une promotion du débat public, à toutes les échelles, et par une nouvelle gouvernance territoriale.

Ceci conduit la collectivité à :

- partir des habitants en élaborant une Charte de débat public
- mettre en oeuvre de la loi Chevènement, sur la simplification et le renforcement de la coopération intercommunale

- bâtir le dialogue et construire des projets avec les intercommunalités périphériques
- mettre en place le Conseil de développement, qui permettra à la société civile d'être associée au développement de l'agglomération, comme le prévoit la loi sur l'aménagement et le développement durable du territoire. Composé de représentants des institutions, de personnalités qualifiées, de représentants d'associations et de citoyens des milieux économique, social, culturel, environnemental, il sera placé auprès du Président de Communauté urbaine
- et Millénaire 3 continue...

La mise en œuvre est ensuite immédiate

Ce projet a ensuite permis la création dès février 2001 du Conseil de Développement le plus largement ouvert à la société civile en France puisque le Collège des membres volontaires était accessible à tous les citoyens qui souhaitaient y travailler.

Il a servi aussi largement de « think tank » aux programmes politiques des équipes candidates aux élections municipales de Lyon peut-être surtout à celui de G. Collomb qui s'était personnellement intéressé à la démarche depuis le début et l'avait fait suivre par un membre de son équipe du 9^e arrondissement dont il était maire durant la mandature Barre (1995-2001), lui-même présidant alors la Commission Développement économique du Grand Lyon.

La réalité de la majorité de gestion mise en place par Raymond Barre et reprise par G. Collomb après ses élections à la mairie de Lyon puis à la Présidence de la Communauté Urbaine a permis à la nouvelle majorité de ne pas renier cet héritage légué par la précédente équipe, mais d'élaborer son plan de mandat 2001-2007 dans le droit fil des 21 priorités et des propositions de « Millénaire 3 ». Comme l'a affirmé G. Collomb dans les minutes qui ont suivies son élection à la Présidence du Grand Lyon : « maintenant on va faire Millénaire 3 » (sous entendu : Raymond Barre l'a pensé, je vais le réaliser). C'est d'ailleurs Gérard Collomb qui présentera la démarche Millénaire 3, pour la gouvernance, en juin 2001 à New York dans le cadre de la Conférence « Habitat II + 5 » organisée par l'ONU, 5 ans après le Sommet des Villes d'Istanbul avec Barcelone pour l'insertion et Stockholm pour le développement durable comme seuls autres cas européens.

Aussi Jean-Jack Queyranne, 1^{er} vice-président au Grand Lyon, en charge de la stratégie et de l'élaboration du Plan de Mandat a-t-il écrit aux 55 maires et aux 37 vice-présidents en leur envoyant « les 21 priorités pour le XXI^e siècle » et en leur demandant de lui faire remonter leurs priorités en tenant compte de la vision long terme du Projet d'agglomération et a conçu le Plan de mandat 2001-2007 comme un premier plan stratégique de mise en œuvre de ce projet d'agglomération.

Charte de la participation, « Espace des temps », gouvernance économique au bénéfice de développement, grands équipements, retrouvailles avec le fleuve (Berges du Rhône), aménagements pour les modes doux de circulation, grands événements culturels, festivals

et internationaux, Agenda 21 novateur car dépassant la seule liste de bonnes intentions, tramway de l'est lyonnais vers Saint-Exupéry, cancéropôle, stratégie internationale (présidence des Eurocités en 2006) et le contrat d'agglomération signé en septembre 2003 avec l'Etat, la Région et le Département mobilise les cofinancements en partie nécessaires à la réalisation de bon nombre de ces projets...

Tous ces projets déjà mis en œuvre ou en cours de réalisation relèvent ainsi de cette démarche qui a remis en branle l'agglomération lyonnaise en 1997 avec l'objectif de relancer son développement au service de ses habitants et de leur cadre de vie en plaçant l'« Homme au cœur de son projet ».

Conclusion : Une démarche collective permanente pour un projet partagé

Les résultats de la réflexion montrent que les attentes se portent autant sur le « Comment faire ? » que sur le « Que faire ? ». Il n'y a pas en effet de recettes miracles. Le projet d'agglomération est une construction permanente, et, pour l'adapter aux mutations en cours mais surtout à venir, l'essentiel est de permettre aux aspirations, aux projets et aux ambitions de se concrétiser. Il ne s'agit donc pas simplement d'apporter des réponses toutes faites aux défis du futur ; mais plutôt d'initier et d'alimenter une démarche, une manière de construire et d'organiser les conditions collectives de l'élaboration du débat public, les citoyens devenant partie prenante du processus.

C'est une révolution que nous, élus ou fonctionnaires, engageons, particulièrement en tant que puissance publique, en reconnaissant que nous n'avons pas la solution à tous les problèmes mais que notre mission est d'aider à imaginer et à mettre en œuvre des solutions construites collectivement. Ceci implique de prendre des risques, de faire confiance, ce qui n'est pas toujours facile pour les « responsables » que nous sommes.

Et surtout cela demande une inversion de notre système de pensée, puisque, dans le cadre des axes stratégiques, nous devenons des médiateurs, des « metteurs en réseau », des agents de développement permettant de construire collectivement des réponses spécifiques à des questions universelles plutôt que des responsables détenant la vérité et décidant en lieu et place des acteurs.

Après avoir été des pourvoyeurs de services urbains et des aménageurs du territoire, nous devenons désormais aussi des inspirateurs et des facilitateurs du développement global, soucieux de croissance économique pour avoir les moyens de nos ambitions, mais aussi de cohésion sociale donc de création d'emplois et d'actions tendant à renforcer le lien social.

Dans le même temps nous devons veiller à améliorer la qualité environnementale de la cité pour la rendre plus agréable à vivre et donc plus attractive.

Le thème de l'Homme retenu comme « fil rouge » de notre démarche était particulièrement adapté à cette ambition. Nous devons à la fois reconnaître les individus et leurs projets, et construire un grand dessein collectif aspirant à promouvoir une vision humaniste de la

ville. Cela permet de redonner du sens à l'action publique. Le besoin d'un vrai projet politique est une aspiration largement partagée dans notre monde en profonde mutation. Les trois ans de la démarche ont montré que l'agglomération lyonnaise et ses habitants possédaient à la fois les moyens et la volonté de construire un avenir réussi, ouvert sur le monde, et répondant aux aspirations de tous.

P. LUSSON

CARTOGRAPHIE

L'AGGLOMERATION LYONNAISE
DANS UN ENVIRONNEMENT GEOSTRATEGIQUE

4 cartes

1

1

Millénaire 3 – P. LUSSON – 20/02/06
Direction de la Prospective et du Dialogue Public
20 rue du lac - BP 3103 - 69399 LYON CEDEX 03

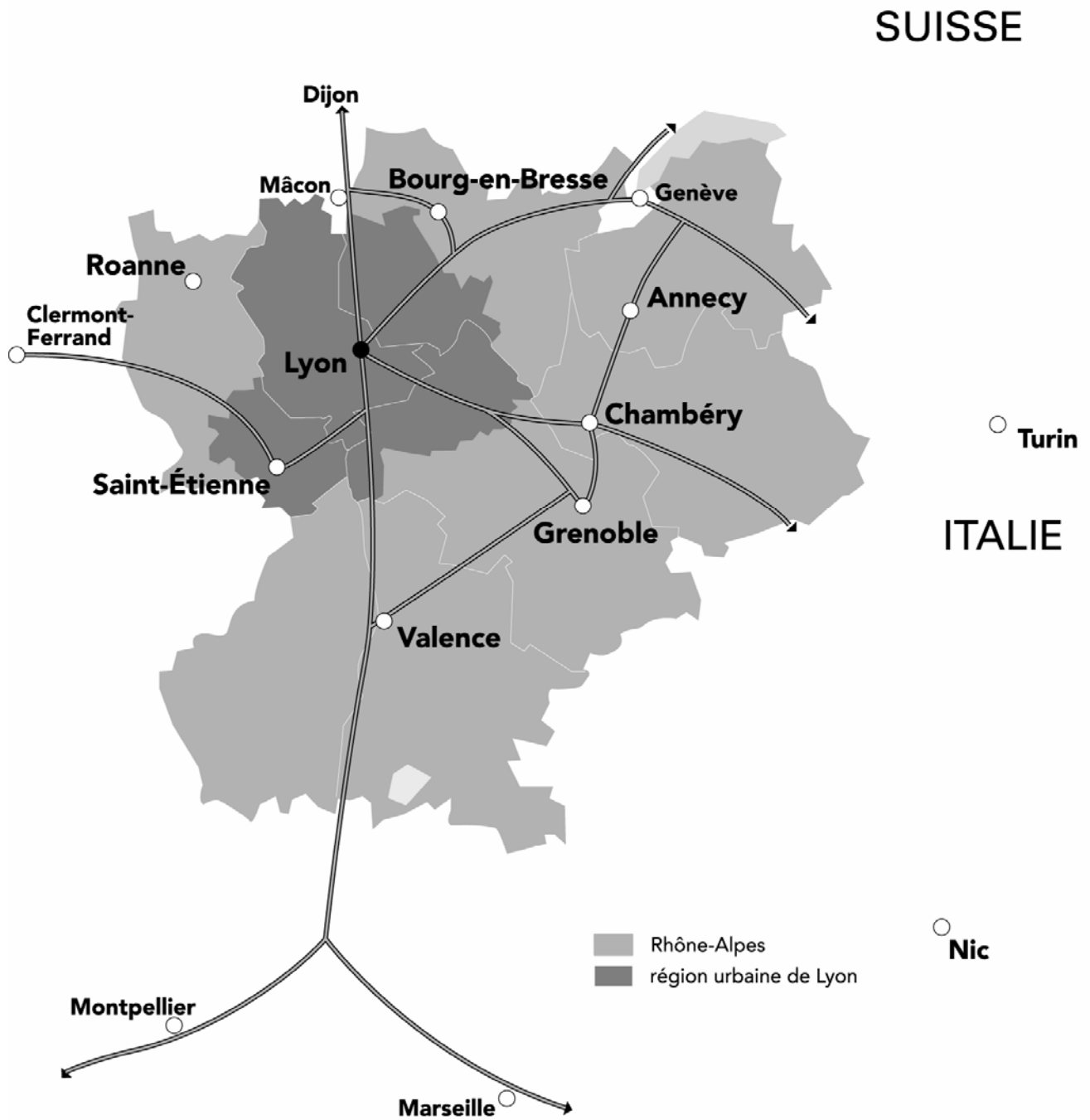
www.millenaire3.com

GRANDLYON
communauté urbaine

Le carrefour lyonnais : du Diamant Alpin à l'Arc Méditerranéen



Le réseau des Villes :
atout essentiel de Rhône-Alpes en Europe

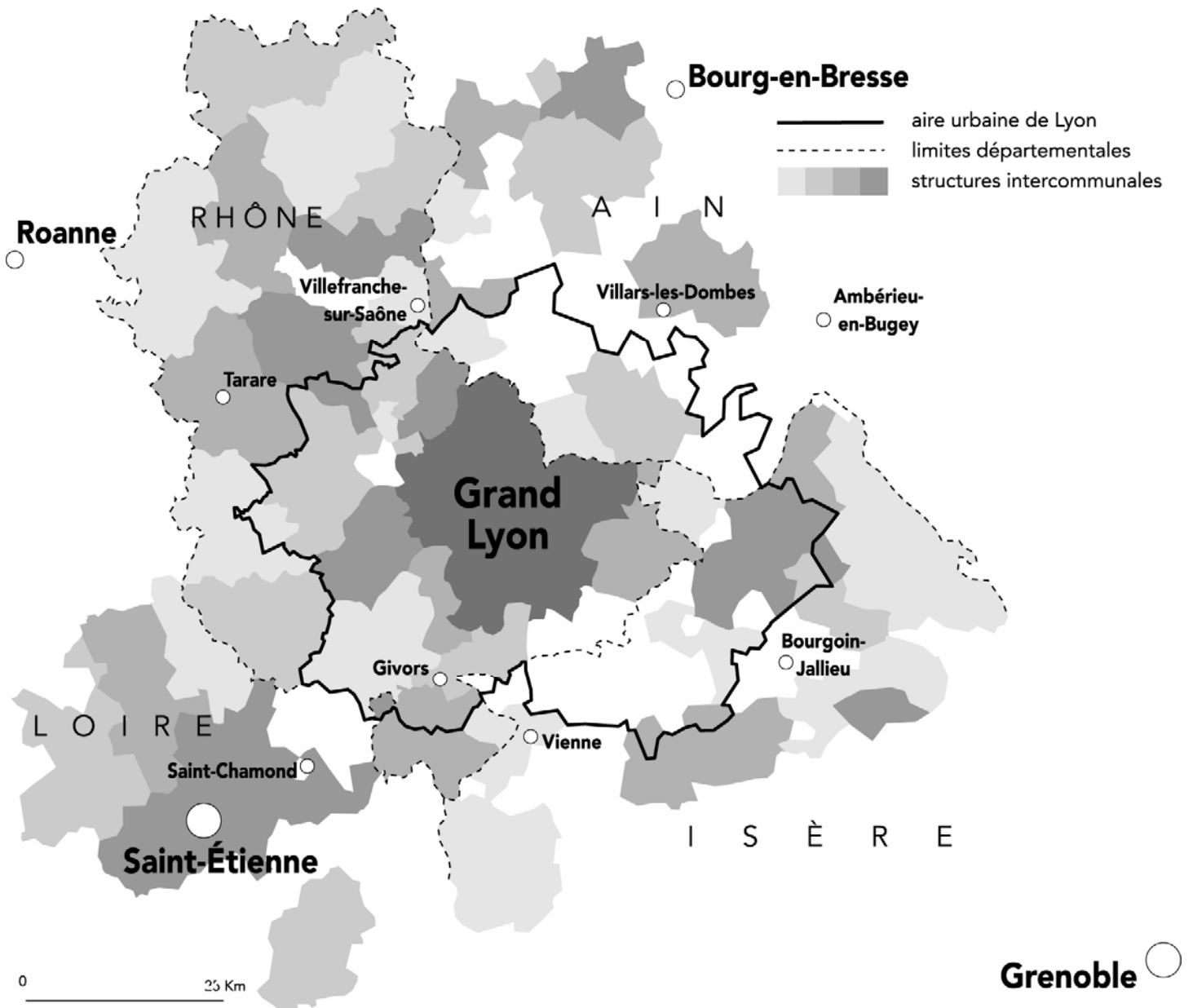


20 rue du lac - BP 3103 - 69399 LYON CÉDEX 03

www.millenaire3.com

GRANDLYON
communauté urbaine

Cap vers l'aire Métropolitaine :
Région Urbaine de Lyon et dialogue
avec les intercommunalités voisines



Une agglomération entreprenante : réalisations et projets

