

n°21  
[supplément]

# un regard

Grand Lyon Prospective

## Millénaire **trois**

Cahier N°21 [supplément] Septembre 2000

**Une agglomération  
compétitive  
et rassemblée**

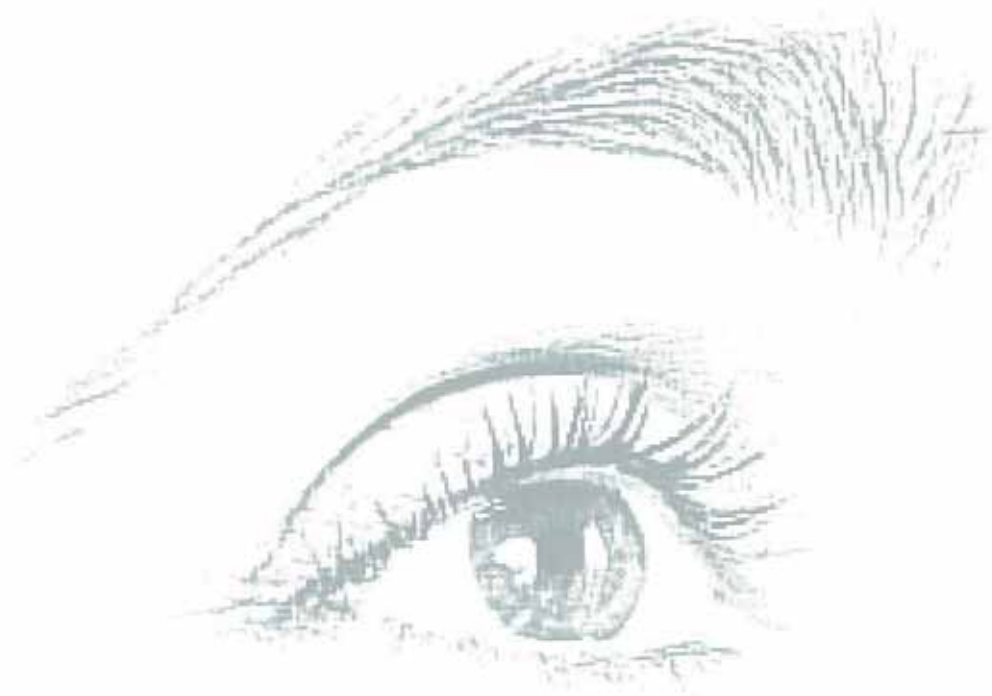
**De la démarche  
prospective  
au projet  
l'agglomération**

Inventons les années 2000!



Citoyenneté  
Information  
Recherche  
Création  
Entreprise  
Solidarité  
Internet  
Diversité  
Mobilité  
Emploi  
Innovation  
Régulation  
Régularité  
Natura  
Équité  
Projet  
Identité  
Humanisme  
Arbitrage  
Innovation  
Politique  
Rayonnement  
Ouverture  
Consommation  
Centralité  
Confluence  
Environnement  
Communication  
Développement





Ce numéro "Un regard Millénaire 3 : de la démarche prospective au projet d'agglomération" a été réalisé à l'initiative de la Mission prospective et stratégie d'agglomération du Grand Lyon, sous la direction de Patrick Lussion et Jean-Loup Molin.

un regard Millénaire 3 N°21 [supplément]

Dépot légal : septembre 2000

Rédaction en chef, coordination :  
Pierre Gras

Ont collaboré à la rédaction : Elisabeth  
Ballery, Pierre Gras, Françoise Kayser et  
Catherine Payen.

Photos : Emmanuel Carcano, François  
Guy, Jacques Léone, Serge Mouraret et  
Laurence Morizet.

Cartographie : Latitude

Conception graphique : Okto novo

Réalisation : Crayon Bleu



## UNE AMBITION MÉTROPOLITAINE, UN AVENIR À LA MESURE DE L'HOMME

PAR RAYMOND BARRE

Au moment de conclure provisoirement la démarche prospective et stratégique engagée voilà plus de deux ans, je souhaite vous livrer ma vision de l'avenir de notre agglomération, vision nourrie des enseignements de Millénaire 3.

Je dois tout d'abord rappeler notre volonté de mettre en place une démarche pérenne et d'initier ainsi un processus permanent de réflexion sur l'avenir.

Il m'apparaît ensuite important de relever le caractère participatif de la démarche : près de 2000 personnes ont à un moment ou un autre donné de leur temps et enrichi le processus de leurs propositions. Le Conseil de Développement permettra de poursuivre cette concertation avec tous les acteurs de la métropole.

Cette formidable réponse au pari que nous avons fait d'ouvrir la réflexion prospective à la société civile permet d'affirmer que le rôle prééminent des élus politiques - seuls pouvant légitimement prendre des décisions en vue de l'intérêt collectif - et l'ouverture sur la société sont indissociables. C'est ainsi que nous pouvons redonner du sens à l'action publique, les citoyens devenant partie prenante du processus.

Je veux également insister sur l'intérêt de l'ouverture de la démarche vers d'autres métropoles européennes. Le XXI<sup>ème</sup> siècle sera celui des régions urbaines. La réflexion du Grand Lyon sur son avenir s'est beaucoup enrichie des échanges avec les quinze villes du groupe de travail des Eurocités : « Stratégies de développement des villes européennes ». Au delà des enseignements immédiats, cela permet de générer des échanges réguliers, facteurs de développement dans le cadre de réseaux de villes multiples : la Région urbaine de Lyon avec Saint Etienne ; les huit villes centres d'agglomération de Rhône-Alpes et en particulier Grenoble ; l'Europe de proximité : Genève, Turin, Marseille ; l'Arc méditerranéen qui ajoute Gênes et Barcelone et au delà toutes les Eurocités (Milan, Francfort, Birmingham...).

Quant aux priorités que nous devons afficher, je vois finalement trois vocations principales à notre agglomération :

- la vocation internationale qui apparaît clairement comme une volonté de la métropole d'être ouverte sur le monde et d'y rayonner avec son génie propre qu'illustrent son patrimoine, ses entreprises bien intégrées dans l'économie mondialisée, ses événements culturels de tout premier ordre...

- la vocation scientifique fondée sur son histoire industrielle, ses laboratoires et ses centres de recherche, ses universités, ses grandes écoles et ses centres de formation mais aussi appuyée sur sa volonté de faire partager la culture scientifique et s'approprier les technologies de l'information et de la communication par tous. Cette vocation scientifique s'exerce en particulier dans le domaine des sciences du vivant.

- La vocation sociale, fruit de l'histoire de notre agglomération, qui se traduit aujourd'hui par la volonté de ne pas séparer l'évolution technologique et l'évolution de la société en plaçant l'Homme, la personne (avec ses droits et ses devoirs) au cœur des réflexions et du projet d'agglomération et en mettant l'accent sur la qualité de la vie pour tous dans une agglomération attrayante et attentive à accueillir dans les meilleures conditions les habitants et leurs projets.

Bien sûr de nombreux problèmes restent devant nous :

Comment gère-t-on une cité de plus en plus multiculturelle ?

Comment fait-on face au vieillissement démographique ?

Comment traite-t-on les problèmes d'insécurité ?

Comment résout-on l'actuel empilement institutionnel ?

Mais je ne doute pas un seul instant que le processus engagé avec Millénaire 3 permette de trouver collectivement, au fur et à mesure de l'apparition des besoins, les voies et moyens de répondre aux impératifs d'une agglomération compétitive et rassemblée dans un souci de développement global et durable au service de tous.





4

# SOMMAIRE

INTRODUCTION

## ⑤ CONSTRUIRE ENSEMBLE UN PROJET D'AGGLOMÉRATION



SÉQUENCE 2

## UNE MÉTROPOLE ENTREPRENANTE ET ATTRACTIVE P.26

P. 28 Se situer dans la nouvelle économie mondiale

P. 36 Promouvoir la qualité de la ville

P. 41 Passer de l'aménagement au développement global

SÉQUENCE 1

## ⑥ UNE VILLE OUVERTE AUX CULTURES ET AU MONDE P.8

P. 10 Revisiter (l'image de) la ville

P. 13 Partager une mémoire et des pratiques communes

P. 18 Accueillir les projets et les hommes... et vivre ensemble







5

### SÉQUENCE 3

## UNE CITÉ DE TOUS LES SAVOIRS P.48

- P.58 **Éduquer et (se) former tout au long de la vie**
- P.55 **Créer de nouveaux espaces de connaissance et de citoyenneté**
- P.58 **S'approprier les nouvelles technologies de l'information**

### SÉQUENCE 4

## UNE DÉMOCRATIE LOCALE PLUS VIVANTE P.64

- P.66 **Organiser la participation, nourrir la démocratie**
- P.70 **Faciliter la prise de responsabilités collectives**
- P.72 **Construire de nouveaux territoires de dialogue**



### PERSPECTIVES

## COMMENT FAIRE VIVRE LE PROJET D'AGGLOMÉRATION? P.78

### ANNEXES

- Les grandes étapes
- Les publications



Millénaire3



INFORMATION  
ÉQUITÉ  
ENVIRONNEMENT  
CRÉATION  
RECHERCHE  
DIVERSITÉ  
ENTREPRISE  
MOBILITÉ  
SOLIDARITÉ  
CITOYENNETÉ  
PROJET  
HUMANISME  
ARBITRAGE



Sous le titre générique "Inventons les années 2000", la démarche Millénaire a proposé à tous les acteurs de l'agglomération lyonnaise, depuis plus de deux ans un parcours peu ordinaire : travaille ensemble à la définition d'un projet d'agglomération, certes avec le concours d'experts et sous l'égide du Grand Lyon mais en complète autonomie intellectuelle et avec une très grande liberté de parole.

Cette tentative de démythification de la prospective, jadis réservée à une poignée d'experts, a recueilli un succès considérable, avec plus d'un millier de participants réguliers et plusieurs milliers de lecteurs pour les publications diffusées par la Mission prospective et stratégie d'agglomération du Grand Lyon qui était chargée de son animation.

## INTRODUCTION CONSTRUIRE ENSEMBLE

INNOVATION  
RAYONNEMENT  
INTERNET  
POLEMIQUE  
COMMUNICATION  
DÉVELOPPEMENT  
POLLUTION  
EMPLOI  
CONSOMMATION  
CONFLUENCE  
RUPTURE  
OUVERTURE  
CENTRALITÉ  
IDENTITÉ  
HABITAT



### Une période d'incertitude et de remise en cause

Pourquoi une telle démarche ?

D'abord parce que nous vivons, au début de ce troisième millénaire, une période de grande incertitude : beaucoup de choses sont remises en cause, l'environnement général se transforme, les comportements s'individualisent, tandis que l'économie et les échanges, en revanche, se mondialisent. Contrairement à un passé encore récent, où les choses semblaient inscrites sur plusieurs générations, il apparaît que plus rien n'est acquis. Pas plus la forme des villes que leur place dans la compétition internationale, pas davantage la valeur travail que la pérennité de notre écosystème...

Ces évolutions socioéconomiques et culturelles à l'œuvre dans la société française en général, et dans l'agglomération lyonnaise en particulier, ont été analysées au préalable par une société d'études, la Cofremca

Le Grand Lyon place l'Homme au cœur de son projet





et mises ensuite au débat dans le cadre d'une vingtaine de journées prospectives très largement ouvertes. Elles ont conduit la Mission prospective à imaginer une démarche participative dont l'enjeu était de doter l'agglomération d'un projet réfléchi, partagé et construit ensemble. À partir des aspirations individuelles mais aussi des démarches collectives, à partir des besoins de chacun mais aussi des devoirs de tous envers la société et vis-à-vis des plus démunis d'entre nous, de façon à dépasser les égoïsmes, à reconquérir le sens commun et à bâtir les bases d'une agglomération nouvelle qui place l'Homme au cœur de son projet.

## Quatre thèmes fédérateurs

Ces propositions sont présentées dans le numéro 21 des "Cahiers Millénaire 3" et dans son supplément un regard Millénaire 3 de la démarche prospective au projet d'agglomération, dont le numéro n'est pas indifférent puisqu'il renvoie - à l'instar de l'"agenda 21" adopté par les Nations Unies au Sommet de la Terre de Rio de Janeiro - à des notions convergentes pour un projet imaginé à l'orée du... vingt-et-unième siècle.






Pour en faciliter l'expression et l'illustrer concrètement par des expérimentations déjà engagées, ce regard est organisé autour de quatre thèmes fédérateurs qui sont autant d'objectifs pour demain :

# UN PROJET D'AGGLOMÉRATION







## Cinq grands défis

Pour y parvenir, cinq grands défis avaient été identifiés en début de démarche :

-  Maîtriser à faire s'approprier par le plus grand nombre les nouvelles technologies de l'information et de la communication,
-  Construire un équilibre dynamique entre l'ouverture internationale et l'enracinement local,
-  Refonder la citoyenneté et promouvoir un système de gouvernance locale pertinent,
-  Promouvoir le développement économique et social pour tous,
-  Contribuer à la pérennité de l'écosystème terre par la qualité de l'écosystème urbain.

Cette analyse d'ensemble et les propositions qu'elle a su déclencher auprès d'un nombre croissant d'acteurs ont permis de déterminer les priorités du projet d'agglomération proposé à la métropole lyonnaise : "une agglomération compétitive et rassemblée, 21 priorités pour le 21<sup>ème</sup> siècle". Ce projet met en avant l'ouverture aux cultures et au monde ; l'attractivité globale de l'agglomération par sa qualité de vie et sa capacité à accueillir les projets des entreprises et ceux des hommes ; la nécessité d'un apprentissage tout au long de la vie ; et une démocratie locale plus participative.

-  Une ville ouverte aux cultures et au monde
-  Une métropole attractive et entrepreneurne
-  Une cité de tous les savoirs
-  Une démocratie locale plus vivante.

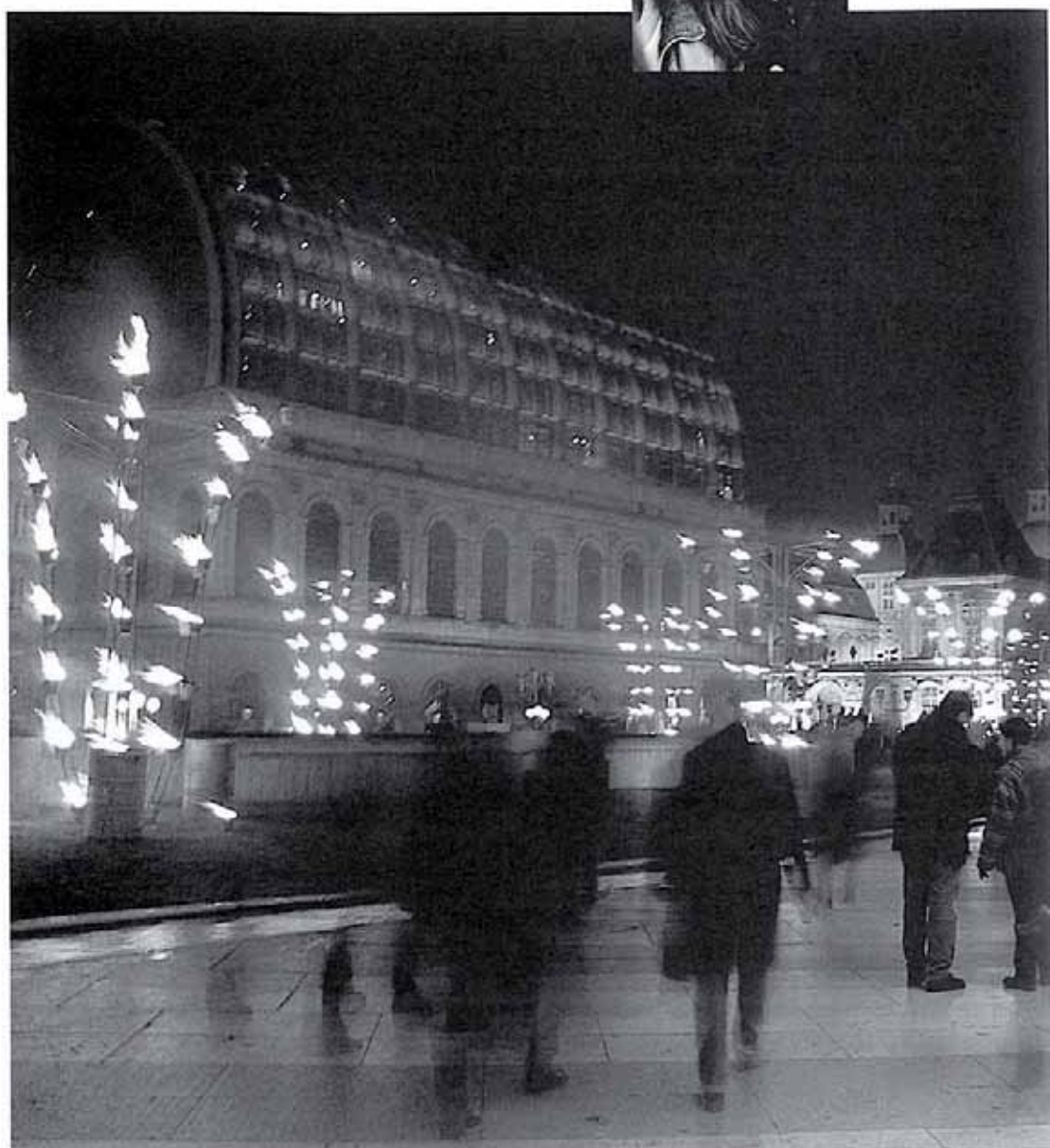
Puissent ces thèmes susciter l'intérêt, l'échange et le débat dans un esprit d'écoute réciproque, mais aussi de mobilisation de tous les acteurs de l'agglomération, pour réussir le passage dans le troisième millénaire!

Millénaire 3



8

# SÉQUENCE 1





9

# UNE VILLE OUVERTE AUX CULTURES ET AU MONDE

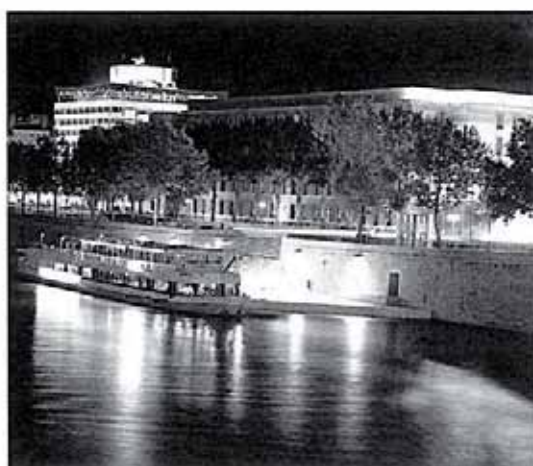
## LES PRINCIPAUX ENJEUX



Tout à la fois sociaux, économiques et culturels, les enjeux liés à la capacité de l'agglomération de s'ouvrir au monde sont multiples : se connaître pour mieux se reconnaître, se confronter aux autres pour mieux aborder la mondialisation en cours, s'ouvrir pour mieux attirer les compétences et les talents, en un mot s'enrichir des différences. Car retrouver le sens d'un dialogue direct entre toutes les cultures présentes dans la ville constitue l'un des défis actuels de l'humanité. Et dans toute son histoire, Lyon n'a jamais autant rayonné que lorsqu'elle s'est pleinement ouverte au monde. Aujourd'hui, cette démarche est un facteur de cohésion sociale. C'est en adoptant une attitude faite de dialogue et de reconnaissance, à l'image du défilé de la Biennale de la danse, que cette ouverture sera enrichissante et non un facteur de rupture au sein de la société lyonnaise. C'est également une condition essentielle du développement économique. Aucune entreprise, à l'heure de la mondialisation des échanges, ne peut assurer son succès sans s'adapter aux cultures de ses partenaires étrangers. Enfin, l'ouverture culturelle est indispensable pour que notre agglomération attire et retienne les entrepreneurs, les intellectuels et les créateurs de toutes origines qui sont souvent à la pointe du changement ; tous ceux qui contribuent à faire de Lyon une métropole en phase avec son époque.

"Que nous manque-t-il pour devenir un pôle attractif?", se demandait, en 1995, Régis Neyret, journaliste, éditeur et artisan de la promotion de la cité au rang de "patrimoine mondial", devenue depuis membre du comité des sages créé par Raymond Barre en 1997. "Le désir et l'envie d'accueillir les autres sont des éléments essentiels pour développer une politique qui ne demande qu'à exister", poursuivait-il. Cinq ans plus tard, cette "envie" et ce "désir" sont peut-être en train d'advenir, au rythme des expérimentations culturelles et associatives qui se multiplient dans l'agglomération.

Lyon n'est déjà plus depuis longtemps "Myrelingues la brumeuse" ; elle a commencé voilà vingt ans à parer de couleurs florentines ses quais de Saône qui offrent toujours au passant, avec une générosité toute méditerranéenne, les ocres et les roses de ses façades Renaissance. Depuis,



c'est toute la ville qui s'est mise au diapason : "plan bleu" sur les quais du Rhône, mise en lumière des ponts, des sites et des bâtiments remarquables, aménagement d'espaces publics de qualité...



# Revisiter (l'image de) la ville

Les regrets

"Son étroite longueur que la Saône divise  
Nourrit mil artisans et peuples tout divers,  
Et n'en déplaît à Londres, Venise et à Anvers,  
Car Lyon n'est pas moindre en fait de marchandises"

Joachim du Bellay, "Les regrets", 1558.

10

On n'en a pas fini pour autant avec Guignol, Fourvière, le saucisson et le Beaujolais, la mythologie des bouchons et les rumeurs autour des sociétés secrètes ! Même si quelques journaux aiment encore faire leurs choux gras des "lyonnaiseries" et autres clichés qui enferment l'agglomération et ses protagonistes dans des rôles quasi immuables, la plupart d'entre eux remarquent le changement d'état d'esprit qui se manifeste dans la ville et dont les acteurs culturels sont souvent le fer de lance. La ville entre de plain-pied dans une nouvelle ère en s'ouvrant à des apports multiples. "Le monde entier veut venir à Lyon dans le domaine de la danse ou du théâtre. Nous avons des capacités exceptionnelles, des secteurs socioculturels de très haut niveau, le public est là. Arrêtons l'auto-flagellation, spécialité lyonnaise !", proposait il y a peu Guy Darnet, directeur de la Maison de la danse.

À l'instar d'autres cités historiques européennes, le Grand Lyon est devenu un lieu d'expérimentation artistique au fur et à mesure que l'identité urbaine se réaffirmait, avec ses lignes de force, en apprenant à reconnaître ses manques et à préciser ses lignes de désir. Au rythme des grands chantiers - qui ne sont pas que culturels -, Lyon évacue ainsi l'image d'une ville introvertie. De l'Opéra à la Cité internationale, des biennales artistiques au «grand projet» du confluent où un musée des civilisations va voir le jour d'ici à quelques années.

Tandis que la légende de "Lyon, ville secrète" meurt de sa belle mort, des millions de touristes (plus de cinq, dit-on) sillonnent chaque année les ruelles pavées du Vieux-Lyon. Leur nombre va croissant avec le classement de la ville historique par l'Unesco qui l'a estampillée "patrimoine de l'humanité". Capitale des Gaules, phare de la chrétienté au Moyen-âge, carrefour commercial et intellectuel à la Renaissance, grande métropole industrielle, Lyon a su conserver, dans un périmètre restreint, pratiquement toutes les étapes des deux mille ans de son histoire. Les quelque 500 hectares sur lesquels s'est bâtie cette activité incessante forment un site historique reconnu par la communauté internationale. Sont inscrits au titre de patrimoine de l'humanité le Vieux Lyon, la colline de Fourvière, et la "Presqu'île" entre Rhône et Saône (de la basilique d'Ainay au sommet des pentes de la Croix-Rousse). C'est en effet dans ces limites, inchangées jusqu'à la fin du XVIIIe siècle, que la cité s'est développée.



## EN PROJET

### Un nouveau musée

L'ancien musée Guimet, devenu musée d'histoire naturelle, va constituer l'un des éléments du pôle du vaste musée des confluences en gestation sous l'égide de Michel Coté. La prise en compte des enjeux culturels du troisième millénaire dans les orientations du Conseil général du Rhône se traduit d'abord par une très belle exposition sur la lune (visible jusqu'au 1er juillet 2001), dans des salles rénovées. Dans un avenir proche, dont les contours sont encore indéfinis, ce musée devrait donner l'opportunité de véritables "confluences vers les sciences", sous l'égide des collectivités territoriales. Si elles se réalisent, Lyon et le département disposeront d'un équipement qui pourrait devenir un signal fort comme le Futuroscope à Poitiers ou la Cité des sciences de La Villette à Paris. "Il ne faut pas qu'on visite les musées, mais qu'on les fréquente" : une formule

habile de Michel Coté, qui estime qu'ils ne peuvent plus être des lieux de simple contemplation". Ce musée qui s'adressera à tous, y compris à celui qui n'a jamais franchi les portes d'un lieu de culture, traitera des enjeux scientifiques, des OGM au cancer en passant par la science-fiction, en synergie avec d'autres équipements, sur trois grands axes : le cosmos et l'individu ; la nature et la culture ; et enfin la technologie et l'aménagement du territoire. Le tout au confluent de plusieurs mondes...

"LE MONDE  
ENTIER VEUT  
VENIR À LYON  
IL Y A LE DOMAINE  
DE LA DANSE OU DU THÉÂTRE,  
NOUS AVONS  
DES CAPACITÉS  
EXCEPTIONNELLES,  
DES SECTEURS SOCIOCULTURELS  
DE TRÈS HAUT  
NIVEAU.  
LE PUBLIC EST LÀ.



## Gadagne : un musée à l'image de la transformation de la ville

Atout-maître dans la découverte culturelle du Vieux-Lyon, la maison Gadagne, en pleine restauration, participe de la mise en valeur urbaine. La demeure de Thomassin Gadagne, issu d'une famille de banquiers florentins, est à elle seule un trésor d'architecture, avec ses trois corps de logis, ses cours et jardins. Mais la logique des usages au fil des siècles était devenue mystérieuse, voire indéchiffrable, dans ce qui était un musée à l'écart du temps de la ville. Depuis la Renaissance, la maison Gadagne a connu divers remodelages qui n'ont guère affecté sa structure, mais qui avaient divisé l'ensemble. Au début du XXe, la ville de Lyon a racheté peu à peu les bâtiments pour en faire son musée historique. Au fil des ans, le musée avait pris de l'âge et de la poussière... La vaste restauration actuelle lui insufflé une nouvelle vie : on ne parle d'ailleurs plus de "musée historique" mais de "musée de ville". Un lieu en prise directe avec les questions liées à l'urbanité.

Un musée de ville, qu'est-ce que c'est ? Un outil pour déchiffrer et interpréter la ville... Pour Simone Blazy, conservateur en chef, "ce musée sera à la fois un lieu pour partager la mémoire de l'histoire lyonnaise et une table des matières des entrées dans la cité". Un large éventail d'animations, d'expositions, de réflexions et d'activités susceptibles de susciter l'intérêt de l'expert comme celui du néophyte, se met en place.

Le musée Gadagne, qui a déjà réouvert une partie de ses espaces rénovés, se veut "un pôle de référence qui incite chacun à aller voir ailleurs dans la ville". De l'imprimerie au commerce des épices, via les marionnettes, qui restent un axe de collection autour de Guignol et d'une future salle de spectacles, le musée de ville qui émerge à deux pas de la place du Change veut "satisfaire tous les degrés de curiosité, rétablir les vérités historiques, montrer les jeux de pouvoir locaux d'hier pour mieux saisir les enjeux des années à venir". Un lieu de citoyenneté, à n'en pas douter.

11

## Musée en plein air

Mais les touristes auraient tort de s'en tenir au centre historique de la ville... Il y a bien d'autres lieux qui participent aujourd'hui à la transformation urbaine. Le musée urbain Tony Garnier, dans le 8<sup>e</sup> arrondissement, est de ceux-là. C'est un musée qui ne ressemble à aucun autre, puisqu'il est en plein air.

En réalité, le quartier lui-même fait office de musée et il suffit de s'y promener ! Outre le groupe des artistes lyonnais de la Cité de la Création, promoteur du projet soutenu par plusieurs associations, six muralistes étrangers ont également réalisé des œuvres géantes. Les vingt-quatre immenses murs-pignons des immeubles réalisés par Tony Garnier dans les années Trente servent ainsi de support aux fresques retraçant pour la plupart l'œuvre visionnaire de l'architecte.

L'Association des amis du musée, qui tient une boutique-point d'accueil, veille sur l'ensemble architectural et pictural, et propose des visites du site ainsi que celle de l'appartement-témoin que le comité des locataires a su reconstituer avec soin.

"On voit bien, dit sa responsable, comment les visites sont complémentaires : les gens qui sont venus pour l'architecture de Tony Garnier sont heureux de découvrir l'appartement-témoin et ceux qui sont venus pour



l'art sont étonnés de découvrir l'habitat et l'œuvre de l'architecte". L'association estime que plus de vingt mille personnes passent chaque année au musée urbain. Ainsi, la réhabilitation d'un quartier d'habitat social a-t-elle permis de sauver la mémoire architecturale et de la promouvoir à la fois comme objet culturel et comme produit touristique. Mais c'est d'abord grâce à l'attachement d'une population fortement enracinée - et composée souvent d'immigrés, surtout au début - que la Cité Tony Garnier a pris ce tournant décisif pour sa sauvegarde.





"Mais j'ai trop écrit  
la Place des Angouises  
pour savoir la décrire.  
Mes yeux d'enfant  
se sont usés sur ses rigueurs."

12

C'est là que commence  
mon histoire, au cœur  
d'une ville inanimée,  
ensevelie dans le brouillard.  
Ce brouillard qui, dès octobre,  
combait le vide des rues,  
emprisonnait les écries,  
anéantissait les bruits".



Jean Reverzy,  
"Place des Angouises".

## De la place des angoisses à l'art sur la place

De la "place des angoisses" à "l'art sur la place", quelque cinquante années se sont écoulées. Dans le livre de Jean Reverzy, la place Bellecour est une sorte de territoire du néant dans une ville où chaque appartement, dans le luxe feutré de la bourgeoisie d'Ainay, est chargé de mystère, ce qui le protège de l'extérieur... À dix mille lieues de "L'art sur la place" qui, cette année, toujours à Bellecour, cultive le métissage, célèbre l'invention collective et tend vers le désir de la rencontre, dans un univers partagé... En passant sous les couleurs indiennes qu'a initié Salim Toraubally, en parcourant les territoires balisés par les groupes venus de toute l'agglomération, le passant-spectateur, dépaycé sur le sol qu'il a pourtant l'habitude de fouler, se pose une question : si la tour de Babel était à réinventer aujourd'hui, ne pourrait-elle prendre la forme d'une place en pleine ville ?

Loin des images toutes faites, brouillées à force d'être utilisées, qui présentent Lyon comme une ville introvertie, l'humanisme du docteur Reverzy trouve un écho loin de la place Bellecour, à l'hôpital du Vinatier, où "le fil rouge, pour Carine Delanoé-Vieux, chef de projet à la Fondation pour l'étude et la recherche sur les mémoires et l'expression (Ferme), est l'évolution de l'hôpital à travers ses liens à la ville". Aidée par un comité scientifique composé de médecins, d'anthropologues et d'historiens, la Ferme est installée dans d'anciens bâtiments agricoles qui ont été rénovés dans l'enceinte même du Vinatier. Elle accueille des expositions, organise des débats, présente des



films, forme les personnels et invente toutes sortes de configurations culturelles au service de son projet. Son ancrage sur le site du Vinatier permet de rendre visible la mise en réseau entre le "dedans" - via le personnel soignant et les soignés vivant en permanence ou venant en consultation dans l'institution - et le "dehors", la ville, la vie. Ce centre, unique en France, tisse patiemment des liens entre deux mondes qui s'ignoraient comme s'ils étaient parfaitement étanches l'un et l'autre : celui des "fous" et des "gens normaux".

Pour la fête de la musique, en juin dernier, un bal a été donné en plein air, avec orchestre et lampions. Ce soir-là, dans la douceur de l'été, un air de guinguette est monté depuis le Vinatier. On s'est régalé de poulet grillé à la sauce gombo et de loukoum, le tout arrosé d'une boisson au gingembre. Tout le monde a dansé et pris du plaisir à écouter musette et jazz, hautbois et accordéon...



d'une création commune. Sous le signe du partage, le succès est au rendez-vous : la participation de plus en plus forte des acteurs comme des spectateurs montre de façon éclairante que les arts n'ont pas perdu leur capacité à forger le monde de demain..



## INITIATIVES!

### Instaurer une relation directe entre l'artiste et le public



"L'art sur la place", tout comme le défilé de la Biennale de la danse, sont des manifestations imaginées par deux institutions prestigieuses, le Musée d'art contemporain et la Maison de la danse, qui inventent de nouvelles relations entre des pratiques artistiques et des publics éclectiques. Avec des budgets modestes en regard des manifestations que ces institutions portent - chacun sa biennale, une année sur deux, sauf pour l'an 2000 où elles ont lieu quasi simultanément -, elles rassemblent les concours actifs d'acteurs sociaux en synergie avec des artistes qui eux-mêmes animent des groupes dans les quartiers au service



## Partager une mémoire et des pratiques communes

"Le patrimoine sert un projet collectif sous le signe du partage", aime à souligner Michel Kneubühler, conseiller à la Direction régionale des affaires culturelles Rhône-Alpes. Quoi que de plus émouvant que de voir les figures de ce "partage" surgir ici ou là sur le territoire de l'agglomération ? "La transmission est une nécessité", affirmait de son côté Philippe Dujardin, historien, lors d'une journée de réflexion organisée par le Grand Lyon sur le thème des "mémoires et identités de l'agglomération lyonnaise".

Olivier Chavanon, sociologue, rappelle que "dès la fin du XIXe siècle, les travailleurs immigrés représentaient, en France, 15 à 20 % de la classe ouvrière. Lorsque s'est produit, entre 1920 et 1930, le grand développement économique français, les étrangers

constituaient un vecteur essentiel de l'essor industriel. D'ailleurs, dans les années Trente, la France était tout simplement le premier pays d'immigration au monde, devant les États-Unis, tout au moins en chiffres relatifs (c'est-à-dire rapportés à la population totale)". "Mais la réalité de cette présence et de ce rôle historique est largement passée sous silence, poursuit-il. Nous avons perdu une partie de notre mémoire à ce sujet." Peu se souviennent en effet du "village nègre", bidonville aux marges de la cité Tony Garnier, où vivaient des familles immigrées en attente de logement. L'amnésie s'est installée, en premier lieu au détriment des communautés étrangères installées dans l'agglomération, mais plus généralement de toute la société. Car comment favoriser l'émergence d'une identité, voire d'une société, communes ?

13



### INITIATIVES!

#### Patrimoine, patrimoines

Cet automne, les journées du patrimoine fêtent partout en France, et jusqu'en Suisse et d'autres pays d'Europe, le XXe siècle. À Lyon, les itinéraires et les sites sont autant de promesses de "randonnées urbaines", de "la Martin" (la Martinière, un ensemble de bâtiments Art nouveau du début du siècle, en particulier l'école, située dans le 1<sup>er</sup> arrondissement) à la salle Rameau ; ou encore à travers l'œuvre, omniprésente à Lyon de l'architecte Tony Garnier. Pour les amateurs de l'architecture des années 90, s'enfoncer dans les puits d'ombres

et de lumières sous la place des Célestins est recommandé. Cette sorte de tour inversée, évidée et munie d'un noyau à double hélice n'est pas sans rappeler la Renaissance avec ses ogives et ses courbes...

Il s'agit d'un parking sur six niveaux comportant un système de miroirs qui réfléchissent lumières et flux des automobiles jusqu'en haut...

Enfin, les berges, les ponts et les passerelles de toute "la ville aux deux fleuves" offrent des points de vue exceptionnels sur elle-même.

À chacun de les découvrir!





14

## Aralis au cœur de l'ouverture au monde

L'association Aralis, avec Warda Hissar-Houtin, sa directrice, "fait l'hypothèse de l'insertion par l'art". La quarantaine brune et chaleureuse, celle-ci dirige une véritable entreprise de cent trente salariés qui accueille 3500 personnes et gère une trentaine de résidences et foyers ; elle incarne l'exemple même de la réussite professionnelle dont peut rêver toute fille d'immigrés. Elle a d'ailleurs apporté son témoignage dans le beau film de Yamina Benguigui, "Mémoires

d'immigrés" (1998). Aujourd'hui, la participation active aux deux biennales (danse et art contemporain) confirme l'engagement d'Aralis, via ses salariés et ses résidents, dans la construction d'un projet d'insertion qui comprend à la fois le logement, l'emploi et la culture. La majorité des personnes accueillies par Aralis est d'origine étrangère. "Historiquement créée pour organiser l'accueil des travailleurs immigrés, Aralis héberge aussi des femmes isolées, des demandeurs d'asile, des jeunes et des familles : pour toutes ces personnes, l'accès à un logement est problématique du fait de leur statut, de leur situa-



### INITIATIVES!

#### Armoires, mémoires

Au printemps dernier, le forum régional monté par Aralis a relié, durant une semaine, les thématiques de la mémoire et de l'identité des immigrés sous les formes les plus diverses. Une remarquable exposition a réuni un photographe, Emmanuel Carcano, qui s'est immergé plusieurs mois durant dans la vie d'un foyer-dortoir de l'agglomération, et une exposition "Armoires, mémoires", réalisée par le plasticien José Arcé. Cet artiste, inventeur de "trésors dépareillés", comme le définit l'un de ses amis, a imaginé un espace constitué par autant d'armoires métalliques que de tranches de vie et de fantasmagories. Installées sous un marabout, qui dit mieux qu'un long discours sur la précarité, elles rendent visibles et sensibles les vies en suspens des "chibanis". On dirait effectivement des hommes debout, dans l'attente d'un départ imminent, ou d'un retour...



Ces armoires métaphores de mémoires livrent leurs secrets une à une, bien que la toute première résiste. Si on passe cependant la tête, on découvre tout un monde à travers une carte d'Afrique des années Cinquante, qui sert elle-même de toile de fond à un reliquaire de petits objets, ampoule, photographie, cartes postales ; au-dessous, une poule qui ne sera pas sacrifiée raconte déjà un présent fait de bric et de broc. Ensuite, dans le grincement des gonds métalliques, les armoires dévoilent un contenu improbable ou convenu, c'est selon, pétri des préoccupations quotidiennes. Sous les lumières soignées de Michel Paulet, tour à tour énigmatiques ou blafardes, "l'essorouse de Warda" ou "l'amère patrie" expriment

simplement des vies faites de peu de choses, "dévolues à la fabrication de rêves", remarque Virginie Milliot-Belmadani, ethnologue. Une armoire est cadenassée "sur des souvenirs trop lourds à porter, un sens que l'on renonce à chercher". Alors, le secret restera entier. L'exposition, qui a été présentée dans l'atrium de l'hôtel de la Communauté urbaine en avril dernier, s'apprête aujourd'hui à circuler en France, voire dans d'autres villes européennes.

tion sociale, économique ou administrative. Au cœur de tout cela, il y a la question de l'ouverture et de la participation...".

Cet été, une friche industrielle villeurbannaise a été le lieu d'une vie artistique intense et bourdonnante où le hip hop a croisé la danse africaine et le jazz, où des personnes venues d'horizons et de cultures différentes ont uni leurs efforts. Une sorte de ruche urbaine s'est constituée au service d'un projet collectif : le défilé de la Biennale de la danse. De l'atelier couture à la table d'hôte, d'une formation basée sur l'art pour une vingtaine de personnes en difficulté aux ré-

pétitions, qui ont mobilisé plus d'une centaine de personnes, rien n'a été négligé. "Je ne crois qu'aux objets complexes", poursuit Warda Hissar-Houtin, même si l'alternative en elle-même paraît simple : "Soit on enferme les gens dans des boîtes, dans des catégories - immigrés, jeunes, vieux, sans papiers, femmes, etc. - soit on prend le pari d'ouvrir ces foyers, ces maisons, ces boîtes et ces catégories, et c'est le choix de la mixité, de l'ouverture sur la ville...".

15



"SOIT ON ENFERME LES  
GENS DANS DES BOÎTES,

DANS DES CATÉGORIES - IMMIGRÉS,  
JEUNES, VIEUX, SANS PAPIERS,  
FEMMES, ETC. -

SOIT ON PREND  
LE PARI D'OUVRIR  
CES FOYERS,

CES MAISONS, CES BOÎTES

ET CES CATÉGORIES,

ET C'EST LE CHOIX  
DE LA MIXITÉ,

DE L'OUVERTURE  
SUR LA VILLE...".





## Une géographie chargée d'histoire

Partager l'histoire en "parcourant une géographie chargée d'histoire" est l'idée de Peuplement et Migrations, association basée à Vaulx-en-Velin qui bâtit un projet ambitieux autour des migrations : L'Escale. Daniel Pelligra, ethnologue et fondateur de l'association, veut "entraîner le regard à considérer que rien n'est immuable et que les légitimités qui tendent régulièrement à s'afficher reposent en réalité sur un consensus établi par tel ou tel groupe humain (...). Ainsi la notion d'antériorité, référence facile, s'accompagne-t-elle de sa propre contradiction : avant les résistances des Gaulois chevelus existaient sans doute, déjà, d'autres certitudes !".

L'Escale, "centre d'histoire et d'interprétation des phénomènes liés au peuplement et aux migrations", sera installée dans les bâti-

ments de l'ancienne usine de la Soie, dans le quartier du même nom.

La façade, exemplaire de l'architecture des années Trente, s'étire sur une bonne centaine de mètres, ce qui doit laisser rêveur plus d'un scénographe. "L'Escale sera une véritable ambassade du monde", à travers toutes sortes de services et de programmations, de l'épicerie au multimédia. Daniel Pelligra a l'imagination fertile pour décliner le futur d'un espace pluridimensionnel, qui doit aussi être ancré sur son territoire géographique à partir des chemins parcourus par des générations de migrants jusqu'à nous. Reconstitutions, mises en scène de situations sur les phénomènes migratoires, halte sur une étape de l'histoire de France... le recueil des traces des migrations et leur présentation au public ne seront jamais déconnectés du réel, mais mis à distance, via l'humour et l'intelligence, dans des "odyssees heureuses ou dramatiques"...

16

*Langage de la soie*

*"La soie est à Lyon*

*plus qu'une activité :*

*une image de marque et*

*un patrimoine,*

*plus qu'un capital*

*Économique :*

*un capital symbolique.*

*Ces caractères fixés*

*pour l'éternité,*

*cette redondance du style*

*marque la puissance*

*du rapport de la ville*

*à sa mythologie. (...)*

*À Lyon,*

*principe de cette image*

*de soi se trouve la soie".*

*Extrait de Philippe Videlier,*

*"Les mythologies lyonnaises*

*de la soie*

*et l'intégration communautaire",*

*"Cahiers Millénaire 3" n°20,*

*"Mémoires et identités*

*de l'agglomération*

*lyonnaise".*







## Brassage musical

Des Afghans, des Pakistanais, des Africains de différentes ethnies, des Irlandais... Une cinquantaine de communautés différentes - au moins - se côtoie dans certaines communes de l'agglomération. Un brassage précieux aussi pour la musique. Cependant, "les Limousins de la fin du XIXe sont dans des situations facilement transposables aujourd'hui", remarque Éric Montbel, directeur du Centre des musiques traditionnelles en Rhône-Alpes (CMTRA). À lire les rapports de police de l'époque - ce qu'a fait une jeune ethnologue -, on voit vite les similitudes entre les clichés d'hier et d'aujourd'hui : celui de la "peau basanée" a simplement succédé aux "vêtements étranges et aux instruments bizarres" des Auvergnats et autres Ardéchois, débarqués dans la région lyonnaise à la recherche de travail : "Toujours des gens pauvres venant en ville chercher du boulot"...

Tout en continuant de parcourir les territoires de proximité à la recherche de "chants de la soie" ou de "joutes sur le Rhône", le CMTRA explore des thématiques et des courants (des musiciens du Maghreb à Lyon, un excellent CD de flamenco, etc.). En 2000-2001, il se penchera sur les non-professionnels qui jouent régulièrement dans les fêtes des communautés, les cafés, les restaurants... Des amateurs dont certains sont des réfugiés politiques. "Autant de musiques, autant de musiciens qui ont marqué notre siècle, qui se sont installés dans nos vies et nos cultures au même titre que la cuisine ou les habitudes vestimentaires", affirme le projet "Intervilles" en cours. Un second projet d'atlas réunit nombre de musiciens des pentes de la Croix-Rousse, un territoire haut en couleurs et en sons pour un CD qui ne le sera pas moins !



## Accueillir les projets et les hommes... et vivre ensemble

18

Ce brassage culturel passe sans aucun doute par une réappropriation de l'espace public car "aujourd'hui, pour le sociologue Sébastien Roché, chercheur au Cnrs et enseignant à Grenoble, l'espace public n'est pas encore considéré comme noble, mais trop souvent comme un espace qui n'appartient à personne. Ceci est d'autant plus vrai dans les banlieues où la concentration spatiale des difficultés incite parfois les individus à l'auto-destruction. Mais on ne peut pas dire pour autant que les incivilités soient uniquement le fait des personnes pauvres, ni même des jeunes...", poursuit-il au terme d'une enquête qui montre que parmi les jeunes, les 13-15 ans sont les principaux auteurs de dégradations mais qui enregistre une forte diminution de l'incivilité après 16-17 ans. Pour lutter efficacement contre les incivilités, Sébastien Roché préconise de faire jouer ensemble deux notions : la règle et l'accueil. "Envisager l'accueil et le respect des règles dans le même esprit, associer solidement les deux", par exemple, dans les transports en commun : "Poser des règles d'usage qui passent par une meilleure prise en compte de la demande et des besoins réels des usagers, pour amorcer l'idée d'une spirale positive".

"On nous a appris à penser sur le mode de la ségrégation", souligne de son côté Nicolas Wiplier, spécialiste des espaces publics au Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU), structure nationale implantée à Lyon depuis six ans. Comment vivre et circuler ensemble dans les villes, selon les différents modes de transport adoptés ? Entre les chauffeurs et les piétons, les rollers et les motards, les bébés à poussette et leurs mamans, que d'enjeux et d'intérêts contradictoires sur la voie publique...

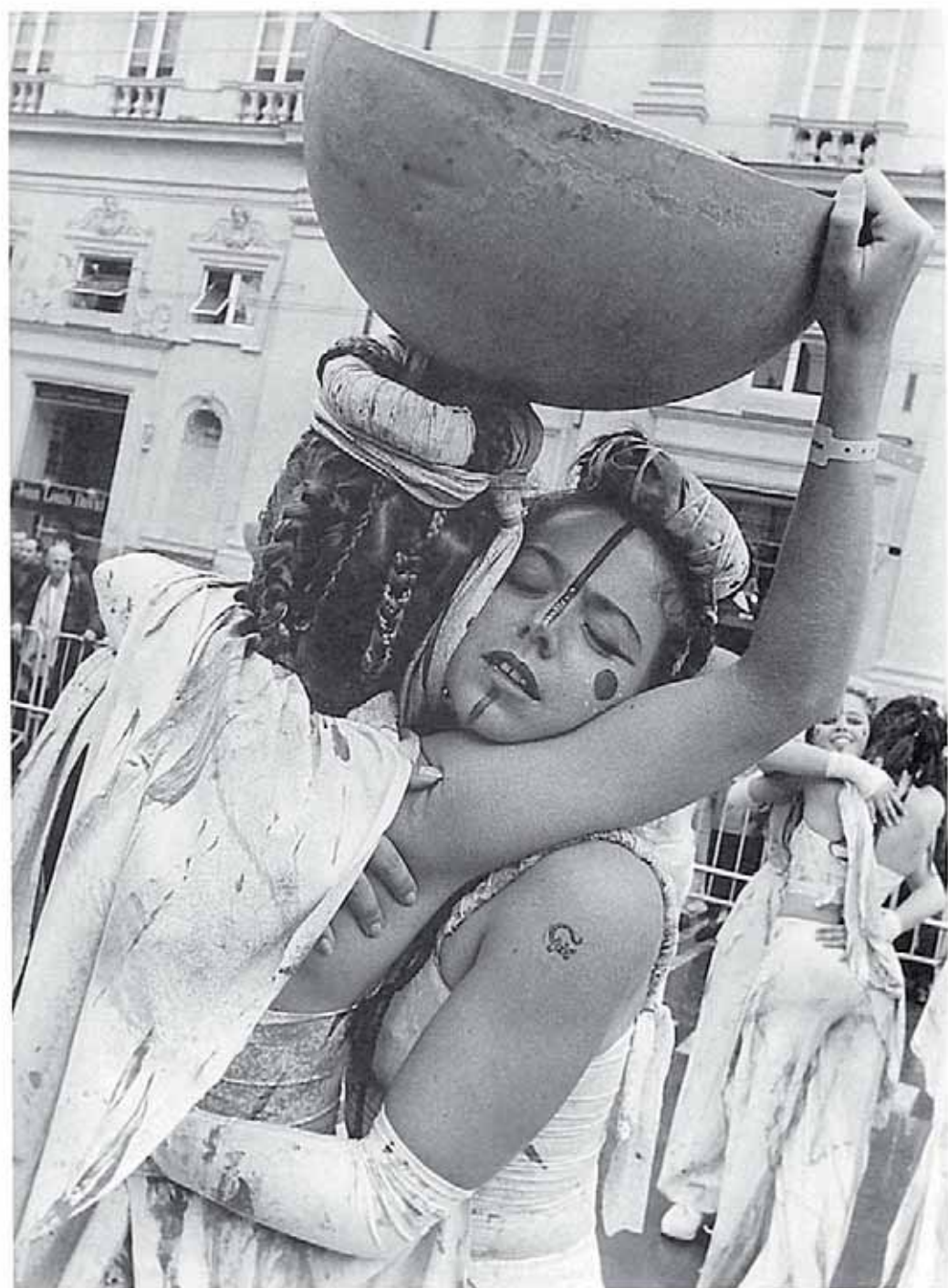
Le statut des piétons est défini ; reste à élaborer celui du roller, en attendant d'autres formes de déplacement à venir. Cependant, faut-il persister à concevoir partout des voies séparées pour les différentes catégories d'usagers ou bien doit-on "apprendre à penser autrement" l'espace urbain, dans un désir de partage ? Dans certaines villes de l'Europe du Nord, il a été décidé, au terme d'une consultation publique, de ne pas dépasser les trente à l'heure dans certains quartiers. Nous y venons... lentement. Lyon a été la première des villes de France à approuver un plan de déplacements urbains ; c'est un bon début. Il faudrait se déprendre de notre amour fou pour l'automobile. Le temps retrouvé du tramway pourrait nous en donner l'occasion...



CE BRASSAGE  
CULTUREL PASSE  
SANS AUCUN DOUTE PAR UNE

RÉAPPROPRIATION  
DE L'ESPACE  
PUBLIC...





19

• • • CAR AUJOURD'HUI,  
L'ESPACE PUBLIC, N'EST PAS ENCORE CONSIDÉRÉ  
COMME NOBLE,  
MAIS TROP SOUVENT COMME UN ESPACE  
QUI N'APPARTIENT  
À PERSONNE!

20









## Écrire et décrire sa ville

La scène se passe à Vaulx-en-Velin, tout près du centre-ville, dans les locaux de la compagnie Lézard Dramatique, lors d'un atelier d'écriture. Ici, chaque jeudi soir, une bonne demi-douzaine de personnes est occupée à écrire leurs propres textes, et à les lire ensemble sous l'égide de Roger Dextre, poète, animateur de l'atelier. Azzedine Soltani, trente-six ans, régisseur au cinéma

"Les Amphis", écoute et regarde avec surprise R., sa voisine de table. Elle lit un texte qui exprime sa douleur d'avoir vu raser l'immeuble où elle vécut trente ans durant. "Je fais un détour, plutôt que de passer là où il n'y a plus rien", ajoute-t-elle. Cheveux coupés ras, les yeux vifs et rieurs, Azzedine n'a pourtant aucune nostalgie de cet immeuble qu'il connaît pour y avoir vécu lui-même, quand ses parents se sont installés à Vaulx-en-Velin, en 1975.

Azzedine vient depuis l'ouverture de l'atelier, voilà quatre ans. Il aime écrire, il était "tombé sur un livre de Roger" qu'il avait beaucoup aimé ; il s'est inscrit et vient assidûment. Au début, ses textes, il les "criait" plutôt qu'il ne les écrivait. Avec le temps, et le travail d'écriture, viennent les changements de forme, du poème-cri au récit.

Azzedine s'attelle à restituer ses "impressions d'enfance, revues par l'adulte", à travers des lieux qu'il connaît bien, de Villeurbanne à Vaulx. L'usine hydro-électrique de Cusset, l'avenue Lénine, les quartiers, toute la ville lui parle... Son père, originaire de Sétif, ancien sympathisant du FLN, a travaillé à l'usine toute sa vie. Il est resté "silencieux, comme beaucoup de pères", tandis que sa mère, française, élevait leurs huit enfants. Azzedine, depuis qu'il est tout petit, a "la chance sur lui", comme on dit dans la cité. D'abord, il a donné les numéros gagnants au tiercé à trois ans ; ensuite, le "fils chéri" qui travaille à l'école joue tout naturellement le rôle d'aîné et de médiateur que sa famille l'incite à tenir. Mais il ne poursuit pas ses études, car il lui faut gagner sa vie. Un CAP en poche, il commence à travailler à dix-sept ans.

"Si je n'étais pas allé au lycée professionnel à la Croix-Rousse, je ne serais jamais sorti de Vaulx...", souligne-t-il. Il veut exprimer dans ses textes "à quel point les Zup sont enfermantes : des immeubles, des cours, et pas d'horizon" ; quant aux pavillons qui entourent aujourd'hui sa maison, "c'est l'horreur... car ils seront saisis un jour ou l'autre...". Azzedine a toujours le désespoir à fleur de peau, lui qui s'est "rendu compte qu'il était arabe, à douze ans", quand une fille le lui a signifié sans ménagement... Aujourd'hui, l'écriture tient "une grande part dans sa vie", et cela s'entend dans ses textes qui ont le souci de réveiller la mémoire d'une ville. Après le travail, il aime lire Bourdieu et... des poètes. Il s'exprime avec conviction sur les choses de la vie, et continue d'arpenter Vaulx-en-Velin, sa ville d'enfance, ce "lieu de souffrances" et aussi d'expérimentation, à la fois honnie et chérie.

22



## VERBATIM

### Extraits d'Azzedine Soltani sur Vaulx-en-Velin

Ce chrome d'avenir devant nous - "Le voilà, dernier cri, salle de bain, baignoire plus robinet, ce chrome d'avenir devant nous enfin un appartement quatre chambres plus un salon une cuisine. Une vraie vie devait redémarrer ici. On n'était pas propriétaire, mais le neuf semblait nous dire que l'on devait faire très attention". Bonjour, bonsoir et clac ! - "L'eau chaude arrivait toujours, mais l'eau froide la suivait, les deux se mélangeaient. La seule

rencontre des matières liquides faisait l'extase de ce qui allait finir par nous réduire par du liquide devenu transparent. Voilà que je suis aussi fluide que les vitres de ces entrées de hall sans fin à l'allure de ces vis qui tournent sans fin. L'humour n'était pas de mise dans ces lieux si conviviaux. Bonjour, bonsoir et clac !... les portes du monte-charges laissaient à peine entrevoir l'être, le seul moment où tu rencontrais ces inconnus était dans ces colonnes où chacun assis laissant dominer chacune de ses pensées par le plouf qui s'écoulait par chaque étage. Incroyable monde de constipés !".



## MÉMOIRE

### Usine à rêves

On entrevoit, via le pont de Cusset, un long bâtiment blanc qui enjambe le canal de Jonage... L'usine hydroélectrique, à cheval sur deux communes (Villeurbanne et Vaulx-en-Velin) a été construite à la fin du XIXe. Elle a des allures de temple, avec mosaïques en façade et grilles ouvragées ; la symbolique industrielle a tourné à plein régime pour celle qui voulait être en son temps la plus puissante usine au monde ! Ce projet industriel, déterminant dans l'urbanisation de la rive Est de Lyon et de Villeurbanne, ainsi protégée des inondations du Rhône, a été d'abord conçu pour régler le débit du canal de Jonage (dix-neuf kilomètres de longueur, fruit du labeur de trois mille ouvriers pendant cinq ans, de 1894 à 1899).

Jocelyne Béard, historienne et secrétaire du collectif d'associations "L'usine sans fin" qui œuvre pour sa valorisation, rappelle volontiers que la mise en eau, en 1899, a généré un extraordinaire développement urbain, social et économique : "Le tramway qui a pu alors circuler entre Vaulx-en-Velin et Saint-Fons était absolument révolutionnaire pour l'époque". C'est aussi grâce à l'électricité qu'est créée à Vaulx-en-Velin l'immense usine de textile artificiel ("La Tase") qui embauchera jusqu'à trois mille ouvriers. Devenue indispensable à l'écosystème constitué par le Grand Large et, depuis les années 70 par le parc Miribel-Jonage, l'usine constitue l'un des rares éléments du patrimoine industriel historique de Lyon toujours en activité. "L'usine sans fin" n'est pas à court d'idées pour explorer l'histoire du site et lui donner une suite cohérente en conjuguant productivité et propositions culturelles...



## ART CONTEMPORAIN

### Partages d'exotismes

Jusqu'au 24 septembre, la Biennale d'art contemporain offre le meilleur de la création contemporaine, à travers une vaste exposition organisée sous l'égide "des deux Thierry" (Prat et Raspail, co-directeurs du Musée d'art contemporain), avec l'aide précieuse de Jean-Hubert Martin, spécialiste des arts "premiers" (ou encore primitifs). C'est lui qui, il y a quelques années, fut responsable de l'exposition "Les Magiciens de la terre" qui avait défrayé la chronique... Les objets liés aux cultes religieux et aux artisanats y avaient en effet la part belle, ce qui fut considéré comme une atteinte aux dogmes esthétiques par les puristes. Il sera inutile de chercher dans cette biennale les productions issues de cultures traditionnelles :

"Il n'existe pas de culture autonome, encore moins de culture pure, de triste renommée, commente Jean-Hubert Martin ; nous voulons susciter un regard réciproque car l'exotisme que nous convoquons ici n'est pas à sens unique".

La valorisation des cultures du monde et de leurs évolutions correspond à un changement d'attitude perceptible chez beaucoup de créateurs. Si les artistes de la génération actuelle ne craignent pas de provoquer, ils investissent tous les supports - de l'écorce d'arbre à la vidéo - tantôt



avec légèreté et humour, tantôt avec gravité et goût pour la déconstruction des corps et des doctrines. Le tout dans une halle Tony Garnier rénovée, dégagée des critères habituels des expositions : pas de murs blancs à angle droit, mais un parcours matérialisé par de longues bandes de coton qui font le lien entre les œuvres. Prévoir de bonnes chaussures : le labyrinthe se déroule sur quatre kilomètres...

## DANSE

### La Biennale 2000, un métier à métisser

En choisissant pour thème les "Routes de la Soie", l'édition 2000 de la Biennale de la danse n'a pas tant cherché à célébrer de lointaines réminiscences qu'à inscrire durablement la trace d'un territoire largement partagé : "métissé et joyeux", comme aime à l'imaginer Guy Darnet. À travers le commerce de la soie, de l'or et des idées, les Routes de la Soie dévoilent la rencontre des continents et des cultures qui ont appris à se connaître au fil des siècles. Ainsi, jusqu'au 30 septembre, près de cinq mille chorégraphes, danseurs, musiciens et techniciens sont à Lyon pour une programmation qui conjugue les traditions millénaires de l'extrême et Moyen-Orient avec la création contemporaine.

Les Routes de la Soie  
[www.biennale-de-lyon.org](http://www.biennale-de-lyon.org)





## Claudia Staviski : une jeune femme à la tête d'un grand théâtre

Figure encore à peu près inconnue des Lyonnais, Claudia Staviski fait son entrée en beauté à Lyon, au théâtre des Célestins qu'elle place sous le signe du renouveau. Elle est née en Argentine, issue d'une famille ukrainienne émigrée, mais elle est de nationalité française. À quarante-quatre ans, comédienne, réalisatrice, metteur en scène, Claudia Staviski est une touche-à-tout talentueuse.

Ce qui lui a valu d'être choisie par un comité d'experts locaux et nationaux, qui, sans esprit de chapelles, l'ont désignée ainsi que Gérard Deniaux, co-directeur, qui vient de quitter l'administration du festival d'Avignon, pour diriger cette institution lyonnaise. Tous deux ont d'abord tenu à réaffirmer la mission de service public du théâtre, dans un contexte local où les plus grandes institutions ne montrent pas toujours l'exemple... Claudia Staviski préfère l'esprit d'une "cellule de production" à celui de troupe permanente. Cet outil léger permettra à la fois de produire, de programmer "ce qui se fait de mieux" et d'inventer des formes de création et de "relation entre texte, acteur et public" : "un système plus ouvert et plus souple, comme la société elle-même" remarque-t-elle.

Pour cette première saison des Célestins «revisités» qui s'ouvre, Claudia Staviski et Gérard Deniaux font venir Ariane Mnouchkine, ainsi que la lyonnaise Christiane Véricel, plus souvent hors des frontières, avec ses spectacles hors normes, que dans sa propre ville. "La présence de Jeanne Moreau, Ludmilla Mikaël ou Jean-Louis Trintignant, la venue de la Comédie Française, les masques d'Alfredo Arias (...),

tous ceux qui nous accompagneront au fil des mois représentent les signes de l'ouverture et du partage". Loin des clivages entre théâtre public et privé, à mille lieues des querelles et des intérêts particuliers, elle souhaite trouver un fonctionnement qui permette à la fois de satisfaire les abonnés et de rechercher de nouveaux publics...

C'est la première fois qu'elle quitte Paris, où elle toujours a vécu depuis sa jeunesse étudiante. "Il y a très peu d'autres villes où j'aurais aimé habiter en France", souligne-t-elle avec une pointe d'accent latino-américain dans la voix. C'est en venant travailler à l'opéra qu'elle a fait connaissance avec Lyon. Elle a aussi donné des cours à l'École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre, ce qui lui a permis de découvrir, avec beaucoup de plaisir, la ville au printemps. Son penchant pour l'éclectisme et le cosmopolitisme va désormais s'exercer ici, dans cette ville "à taille humaine", dit-elle, qui témoigne "d'un art de vivre très sophistiqué" et d'une vie culturelle assez intense pour lui faire oublier les charmes de la capitale... Et où elle a choisi de vivre.

L'ouverture aux cultures du monde est, on le comprend sans doute mieux à lecture de ces quelques exemples, autant un état d'esprit qu'une réalité en gestation. Le projet d'agglomération en prend acte et s'efforce d'inviter tous les acteurs à y participer. Car à n'en pas douter, l'ouverture culturelle est devenue indispensable pour que notre agglomération attire et retienne les entrepreneurs, les intellectuels et les créateurs de toutes origines, tous ceux qui contribuent à faire de Lyon une métropole en phase avec son époque. Enjeu économique et de société, c'est un pari sur l'avenir. À ne pas perdre.

24



L'OUVERTURE CULTURELLE  
EST DEVENUE  
INDISPENSABLE

POUR QUE  
NOTRE AGGLOMÉRATION ATTIRE ET RETIENNE  
LES ENTREPRENEURS, LES INTELLECTUELS  
ET LES CRÉATEURS DE TOUTES ORIGINES,  
TOUS CEUX QUI CONTRIBUENT

À FAIRE DE LYON  
UNE MÉTROPOLE  
EN PHASE  
AVEC SON ÉPOQUE.





## INITIATIVES!

### Ces derniers cafés où l'on cause

À Lyon, les premiers cafés philosophiques sont apparus voilà cinq ans et se sont développés un peu partout dans le centre-ville, de la Passerelle, au bord de la Saône, au Bartholdi, place des Terreaux. De la vache folle à la citation philosophique, de l'état géopolitique du monde à la psychanalyse, la formule et les thèmes varient, mais le public suit, dans des salles souvent bondées et sous l'égide d'un animateur. Des actions diverses s'organisent : on vient pour

parler d'un thème, mais aussi pour rencontrer un auteur, écouter la lecture d'un texte, en discuter ensuite... avant de boire un verre. Une nouvelle version du café où l'on cause est apparue plus récemment, celle du "bar des sciences". Dans l'agglomération, l'initiative est née d'un petit groupe d'étudiants et de chercheurs qui se réunissaient dans le cadre d'un club "Sciences et citoyens". Devant le succès rencontré, une association est née et les rencontres ont lieu désormais dans un lieu assez vaste pour accueillir tout le monde sur le campus de la Doua.

25



## UN EXEMPLE ÉTRANGER

### Bilbao : l'art comme moyen de renouveau économique

Dans le plan de revitalisation de la capitale basque, le vaisseau de titane réalisé par Frank O. Gehry a toute sa place, symbolisant l'esprit de renouveau qui anime Bilbao depuis plusieurs années et son ambition de rayonnement à l'échelle européenne, voire plus... Équipement culturel et touristique de premier rang,

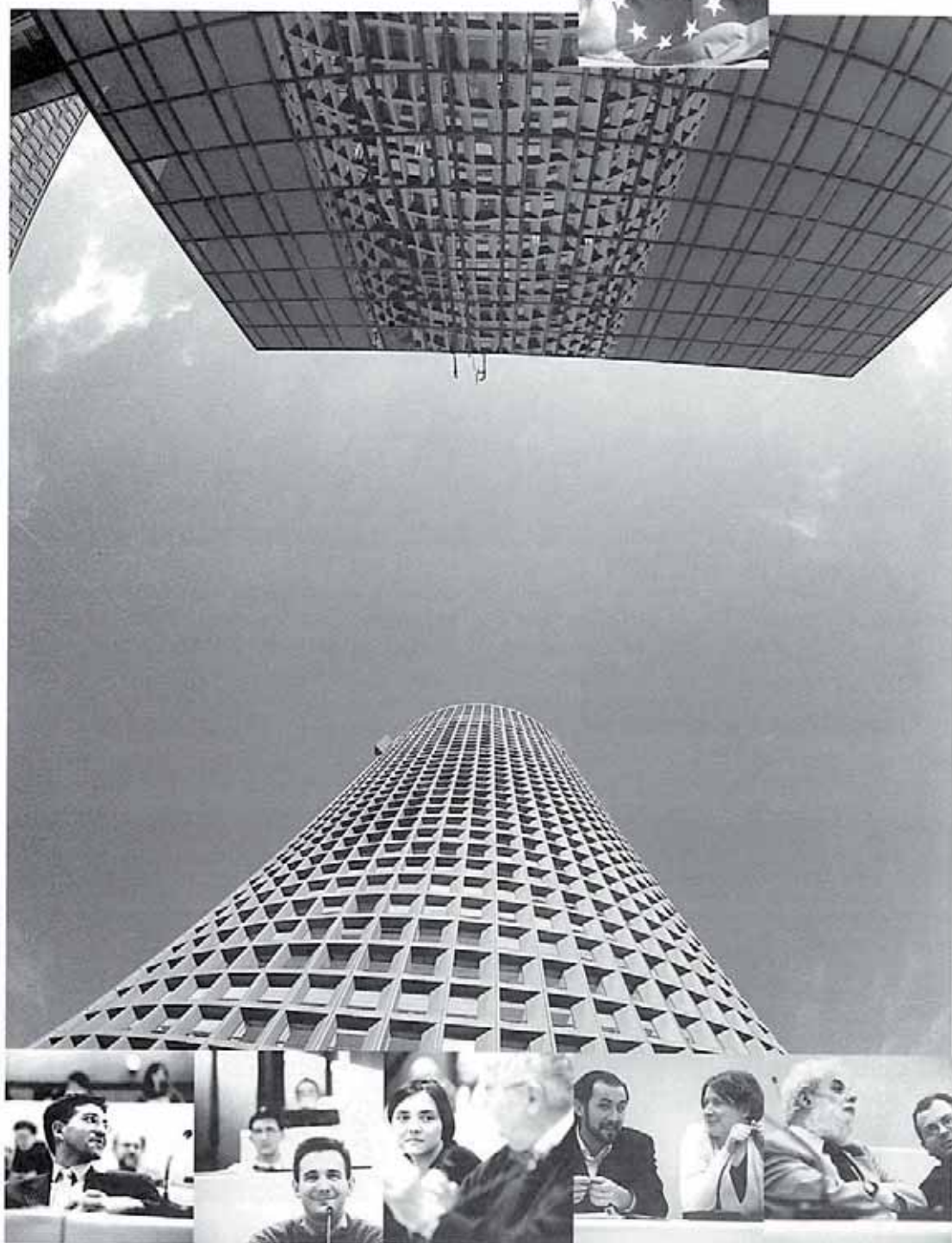
le musée Guggenheim accueille sur 24 000 mètres carrés les collections de la célèbre fondation. C'est également un formidable instrument de promotion urbaine et un vecteur d'image sans équivalent dans le sud de l'Europe. Avec 1,3 million de visiteurs en 1998 (dont 40 % d'étrangers), c'est le second-

monument le plus visité au-delà des Pyrénées, après le célèbre musée du Prado, à Madrid. Une réussite pour un projet initialement contesté, financé entièrement par la Province et le gouvernement basques, et géré par le secteur privé. Un levier de développement économique aussi...



26

# SÉQUENCE 2







27



# UNE MÉTROPOLE ENTREPRENANTE ET ATTRACTIVE

## LES PRINCIPAUX ENJEUX

La mondialisation et l'unification européenne jouent plutôt en faveur des métropoles régionales que d'une nouvelle centralisation vers les capitales. Pour Lyon, c'est une nouvelle chance, à condition que l'agglomération et ses acteurs sachent saisir cette opportunité historique, et que la collectivité définisse un projet fondant une "attractivité métropolitaine", tant aux yeux de ses habitants que des acteurs internationaux. Une agglomération qui se développerait sans exclure, soucieuse des grands équilibres environnementaux, "intelligente" tant dans la mise en réseau des acteurs que dans la mobilisation des potentiels locaux, constituent trois grandes perspectives de travail pour le prochain siècle. Quels peuvent être les principales actions de cette stratégie ? Accompagner l'internationalisation des entreprises lyonnaises par la création de salons, la multiplication des dessertes aériennes, créer un environnement favorable à la création d'entreprise et au développement de l'esprit d'initiative, resserrer les liens entre la recherche, l'enseignement supérieur, les entreprises, les agents du développement local, mettre en place des structures d'accueil attractives et adaptées aux besoins des acteurs économiques : autant de démarches souvent engagées qui restent valables pour bâtir pour l'avenir. Le tout au service d'une cohérence territoriale et d'une cohésion sociale.

"Il existe un décalage entre, d'une part, la grandeur de l'histoire de la métropole lyonnaise, l'importance et la diversité de ses potentiels, et d'autre part la relative faiblesse de sa dynamique de développement et de son rayonnement". Point de départ de la réflexion des participants à la démarche Millénaire 3, ce constat soulève d'emblée un certain nombre de questions. Comment combler cet écart ? Comment, surtout, positionner Lyon dans l'espace européen et mondial ?

Cette ambition doit être vécue, partagée par toutes les parties prenantes de l'agglomération et être identifiée comme un projet collectif susceptible de fédérer une communauté. Lyon reste dans ce domaine à la croisée des chemins.

### UN PEU D'HISTOIRE...

#### Du passé composé au futur simple ?

Lyon a connu des heures de gloire par le passé : carrefour d'échanges et "capitale des Gaules" sous l'Antiquité, tenue de foires internationales pendant la Renaissance qui reconnaissent à la ville ses fonctions commerciales et financières, installation des métiers de la soie et naissance du modèle de la "fabrique lyonnaise" entre le XVI<sup>e</sup> et le XVIII<sup>e</sup> siècle, qui préfigure son développement industriel ultérieur.

Mais si Lyon franchit le XXI<sup>e</sup> siècle en suivant quelques capitaines d'industries, tel Marcel Merieux, Marius Berliet, les Frères Lumière... dont le flair entrepreneurial va, pendant tout le siècle, structurer l'économie de la région, la ville rate le tournant de l'électronique et de l'informatique dans les années 60-70 et 80.

Elle ne doit pas passer à côté de "la nouvelle économie".

# Se situer dans la nouvelle économie mondiale

Pourquoi vouloir à tout prix se mesurer dans la compétition européenne et mondiale ? "Aujourd'hui, on retrouve dans les différents territoires les mêmes situations de concurrence intense, les mêmes demandes de changement, d'adaptation, de performance, et des enjeux collectifs majeurs pour l'avenir. À l'heure de la mondialisation des entreprises et de la globalisation des économies, la position de distributeur de financements publics s'est transformée en position de gestionnaire des ressources rares, qu'il faut savoir démultiplier par le biais de partenariats multiples avec d'autres organisations publiques, privées ou associatives, pour satisfaire l'ensemble des demandes des parties prenantes du développement de la ville", a expliqué Laurence Texier, professeur à l'École de management de Lyon.

## Dans la compétition entre territoires, l'organisation fait la différence

Aujourd'hui comme hier, "les erreurs de prospective peuvent être mortelles", souligne André-Yves Portnoff, chercheur au sein du groupe Écrin, un club d'échanges et de réflexion qui travaille sur l'impact des mutations technologiques. "Les changements sont moins lents qu'on ne le dit et, s'ils sont plus lents dans la domination des villes à l'échelle de l'histoire - le déclin de Venise s'est étalé sur deux siècles -, ils n'en sont pas moins inéluctables." C'est un paradoxe : dans un monde en mutation rapide et de plus en plus complexe à appréhender, l'anticipation et la vision à moyen terme apparaissent plus que jamais nécessaires.

"Entre sites et territoires, c'est l'organisation qui fait la différence. La création de valeur ajoutée et le niveau de compétitivité dépendent désormais moins de la seule productivité que de la qualité des relations et des interfaces entre les acteurs de la chaîne productive ; ou encore de la combinaison des ressources, surtout lorsqu'elles sont à la fois rares et chères, ce qui est le cas dans la plupart des grandes métropoles". Quels sont dès lors les points forts, les atouts de l'agglomération susceptibles d'accroître la visibilité de Lyon à l'international ? Et quelles sont les faiblesses dont il faut prendre conscience dès à présent pour mieux les surmonter demain ?

## Lyon parmi les métropoles européennes

Se comparer avec d'autres villes "secondes" comme Barcelone, Milan, Stuttgart ou Birmingham, c'est pour Lyon, tenter d'échapper à une confrontation historique - et par trop inégale - avec Paris. Mais, dans un tel classement européen, sa position de faiblesse démographique - Milan et Barcelone, par exemple, comptent trois fois plus d'habitants - pénalise néanmoins la ville au plan économique lorsqu'il s'agit de comparer le nombre et la taille des entreprises, les offres de services ou de conseil et les infrastructures de desserte et de transport. C'est particulièrement révélateur en ce qui concerne les résultats des équipements aéroportuaires.

Il existe aussi des facteurs plus subjectifs. Ainsi l'agglomération présente-t-elle certains handicaps en matière d'image internationale ; ce qui se fonde, notamment, sur une relative



Laurence Texier (EM Lyon)

"La réflexion prospective sur le devenir de l'agglomération impose de reconnaître et d'intégrer la nouvelle donne de la concurrence avec d'autres territoires. En particulier, les incertitudes fortes sur des facteurs d'avenir aussi importants que la démographie et la population active des années à venir rendent indispensables de qualifier l'agglomération pour être parmi les villes européennes attractives et dynamiques pour les acteurs économiques. De même, qu'il s'agisse d'infrastructures, d'équipements culturels, d'investissements financiers ou productifs l'agglomération est en concurrence permanente avec d'autres territoires, à l'échelle locale, nationale ou internationale. Cette réalité

importante affecte les enjeux de développement. Le développement touristique, l'embellissement de la ville, le renforcement des sites d'accueil et des équipements culturels sont des enjeux forts pour que le rayonnement de la ville soit porté par ses habitants, et ils sont cohérents avec le message de l'humanisme contemporain choisi par le Grand Lyon, en plaçant l'homme au cœur du rayonnement de la ville. Parallèlement, il est également devenu prioritaire de fédérer l'ensemble des acteurs de la promotion économique, sur une échelle du territoire qui soit adaptée à celle des activités économiques, et également de mobiliser l'ensemble des dirigeants d'entreprise pour qu'ils

s'associent au rayonnement de la ville. Il existe une véritable réciprocity entre le développement de l'agglomération et celui des entreprises. Le développement est majoritairement entraîné par les entreprises présentes dans l'agglomération et ces mêmes entreprises sont aussi le principal relais d'information et d'opinion pour attirer des projets nouveaux en région lyonnaise. Aujourd'hui, les entreprises sont également bénéficiaires d'une attention croissante de la part des décideurs publics. Il y a donc une relation gagnant-gagnant dans le renforcement des relations entre les entreprises et les décideurs publics et l'opportunité d'une réelle solidarité dans les enjeux de développement".

DANS UN MONDE  
EN MUTATION RAPIDE ET  
DE PLUS EN PLUS  
COMPLEXE À APPRÉHENDER,  
L'ANTICIPATION ET LA VISION  
À MOYEN TERME  
APPARAÎSSANT PLUS QUE JAMAIS  
NECESSAIRES.





"ON RENCONTRE  
**TROP D'ACTEURS**  
AUX FONCTIONS PEU LISIBLES  
ET QUI NE COLLABORENT  
PAS ENCORE  
SUFFISAMMENT,  
CE QUI CONCOURT  
AU MANQUE DE VISIBILITÉ INTERNATIONALE DE LYON".

insuffisance des structures d'accueil et d'éducation pour les familles d'expatriés. En outre, "on rencontre trop d'acteurs aux fonctions peu lisibles et qui ne collaborent pas encore suffisamment, ce qui concourt au manque de visibilité internationale de Lyon".

"Lyon est une grande métropole à la recherche d'une notoriété internationale. Les signes ne manquent pas d'une action en ce sens, dans tous les registres : les grands événements politiques, sportifs ou culturels, l'aéroport et le TGV, l'aménagement urbain, l'implantation de l'École normale supérieure et bien d'autres... Dans le même esprit, les universités et les grandes écoles du pôle universitaire lyonnais ont choisi de se présenter désormais à l'étranger comme "l'université de Lyon", chaque établissement renonçant à mettre en avant ses spécificités sans pour autant les abandonner. Comment étendre cette démarche de valorisation collective d'une ville dont le génie est plutôt de faire éclore une multiplicité d'initiatives foisonnantes, visant davantage l'efficacité que la publicité ? Comment surtout faire adhérer les acteurs à cette attitude ?", s'interroge ainsi Jean Giraud, directeur de l'ENS.





Au plan économique, l'image "généraliste" de Lyon, comparée aux spécialisations de Toulouse dans l'aéronautique, de Grenoble dans l'électronique et les industries électriques, voire de Lille-Roubaix-Tourcoing dans la vente par correspondance, rendent les atouts de l'agglomération plus difficiles à appréhender qu'ailleurs. Cette diversité a toutefois joué un rôle bénéfique "d'amortisseur" des crises. Mais l'économie lyonnaise bénéficie relativement peu de l'investissement public, au regard des autres villes françaises. Lyon doit d'abord compter sur ses propres forces, chacun de ses secteurs étant directement confronté à la concurrence mondiale.

Deux autres caractéristiques sont à souligner. Les industries de sous-traitance, très fortement représentées à Lyon et qui ont su évoluer vers des clientèles diversifiées, apparaissent encore peu innovantes et trop faiblement internationalisées. La maturité qu'elles ont atteinte dans leur cycle de vie - selon le diagnostic formulé dans le schéma de développement économique - milite en faveur d'un plus grand renouvellement du tissu économique local. Par ailleurs, beaucoup d'entreprises industrielles ont leur siège social hors de l'agglomération et présentent une certaine dépendance stratégique, notamment en période de concentrations et de fusions-acquisitions plus intense.



## Les atouts à développer

L'agglomération possède des atouts incontestables liés à sa position géographique et à sa place de deuxième pôle économique français derrière l'Île-de-France, loin devant les autres régions. Autres points forts : la capacité à former des ingénieurs et cadres de haut niveau, la volonté de valoriser la recherche-développement, la présence d'une offre financière capable d'accompagner les évolutions du tissu économique, ainsi qu'une qualité de vie reconnue. Dans ce paysage économique diversifié, des secteurs dits "traditionnels" affirment leur dynamisme : le textile, la chimie, l'automobile et plus largement la mécanique. Des secteurs "moteurs" montent encore en régime : la pharmacie, représentée par des entreprises de dimension mondiale, la plasturgie... Et surtout, des activités "nouvelles" sont identifiées comme porteuses d'avenir : les biotechnologies, les technologies liées à l'environnement, les logiciels, le multimédia, le conseil informatique, la logistique...

L'agglomération lyonnaise a également créé ou intégré de nombreux réseaux pour accroître son rayonnement : la région urbaine de Lyon, le réseau des villes de Rhône-Alpes, l'axe de coopération avec Marseille, le Diamant alpin, les Eurocités... Elle a accueilli ces dernières années plusieurs manifestations de niveau mondial : le "G7", la conférence de la Cnuced, la

## REGARDS D'EXPERTS

### Une agglomération qui se vit encore comme "moyenne", selon la Cofremca

Une étude réalisée par la Cofremca sur les caractéristiques socioculturelles des habitants de l'aire urbaine de Lyon, présentée en février 1998, a mis en évidence des résultats contrastés : un profil de l'aire urbaine de Lyon un peu trop "moyen" pour une agglomération dotée de grandes ambitions, un tissu culturel évoluant vers un écart croissant entre les pôles les plus évolutifs et ceux qui restent fermés aux mutations en cours, des femmes devenues des "moteurs" du changement, des cadres pessimistes sur l'avenir qui ne sont plus leaders...

Des signes positifs existent : une capacité à affronter des temps difficiles grâce à une appréciation à la fois qualitative et relativement "tranquille" des changements, des attentes de solutions mettant en avant des potentiels humains, des valeurs de sociabilité et de solidarité effectives. Toutefois, relève Benoît Roederer, consultant à la Cofremca, ces signes positifs sont nuancés par les

risques sous-tendus par le décalage entre les populations les plus en pointe et celles "en retrait", par la menace de la tentation technocratique et du repli sur soi, par des logiques de prises de décision trop rationnelles, pas assez sensibles, voire marquées par un certain conformisme et, à cet égard, trop éloignées des logiques de la nouvelle économie ?

Pour le consultant, deux scénarios du pire deviennent alors possibles : une évolution plus lente que ne le nécessitent les mutations socio-économiques globales, un éclatement des diverses composantes sociales de l'aire urbaine, la plus dynamique perdant alors le contact avec les autres.

(Source : "Analyse socioculturelle des habitants de l'agglomération lyonnaise : spécificités et évolutions", Cofremca - France, nov. 1997, 56 p. Étude présentée dans "les Cahiers Millénaire 3" n°2, février 1998.

### Un schéma pour le développement économique

8 600 entreprises sondées par questionnaire, 250 chefs d'entreprise participant à cinquante réunions de travail, cent cinquante dirigeants rencontrés pour des entretiens qualitatifs en face-à-face, les syndicats de branches professionnelles, chambres consulaires, universités et grandes écoles interrogées... Entre 1997 et 2000, une longue consultation des acteurs économiques a été menée par l'Agence d'urbanisme pour le développement du Grand Lyon pour l'élaboration du Schéma de développement économique de l'agglomération lyonnaise (SDE). Plan d'action territoriale à dix ans, le SDE a pour but de favoriser la création de richesses et d'emplois sur le territoire, en renforçant les synergies entre l'investissement des collectivités et l'action des entreprises. Il a résulté de ce travail de co-production entre les acteurs économiques et le Grand Lyon, un diagnostic et des orientations stratégiques qui ont été validés en juin dernier au comité de pilotage du schéma.





31

coupe du monde de football... Et la ville s'impose peu à peu comme tête de réseau sur certaines thématiques, comme les biotechnologies et plus largement les sciences de la vie, avec des événements comme Bio Vision, des entreprises comme Aventis-Pasteur ou l'implantation de plusieurs grands organismes de recherche. L'agglomération accueille aussi, on le sait, plusieurs organismes internationaux comme le Centre international de recherche sur le cancer, Interpol, Euronews, et tout dernièrement, le pôle mondial de surveillance épidémiologique de l'Organisation mondiale de la santé (OMS).

Néanmoins, ces différents axes doivent être mieux structurés et permettre de délivrer un message plus cohérent, car l'image de Lyon à l'extérieur n'apparaît pas encore suffisamment affirmée. Tous ces points plaident en faveur d'une stratégie économique qui soit clairement arrêtée et partagée par le plus grand nombre d'acteurs, à partir de choix

décidés selon des modalités lisibles et acceptées par tous. Ensuite, cette stratégie doit évoluer dans le temps. Elle doit bien entendu être mise en œuvre en complémentarité avec l'Union européenne, l'État, la Région, le Département du Rhône et tous les partenaires.

Ainsi, selon André Rassat, directeur général adjoint des laboratoires Boiron, "il s'agit de construire pour notre agglomération un véritable avantage comparatif à partir d'un projet de développement global et partagé, reposant sur des relations de confiance retrouvées entre le monde de l'entreprise, la sphère politique et l'administration. Il faut intégrer comme élément central de la réflexion le fait que les métropoles qui gagnent sont celles qui savent mettre en place des modes d'organisation permettant l'efficacité collective, valorisant l'initiative individuelle et favorisant les adaptations permanentes au changement".

L'ENJEU DE L'INNOVATION  
DANS LES ENTREPRISES EXISTANTES  
EST ESSENTIEL  
POUR UNE AGGLOMÉRATION  
DONT LE TISSU ÉCONOMIQUE EST ANCIEN.





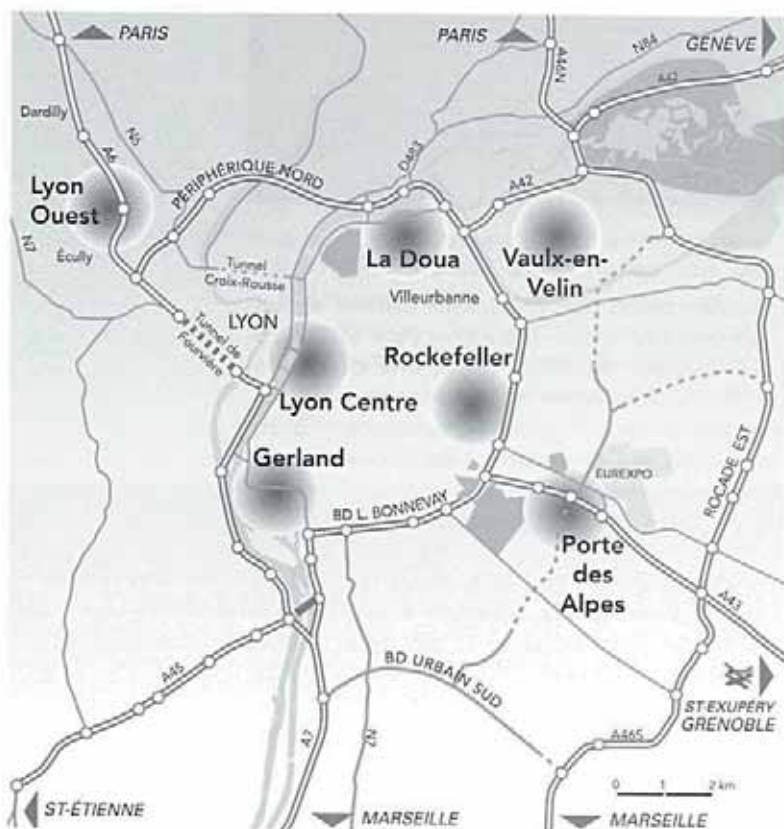
## Pôles d'excellence : de la gastronomie... à la "net économie"

32

Quels peuvent être les axes forts de cette stratégie ? Accompagner l'internationalisation des entreprises lyonnaises par la création de salons, la multiplication des dessertes aériennes, créer un environnement favorable à la création d'entreprise et au développement de l'esprit d'initiative, resserrer les liens entre la recherche, l'enseignement supérieur, les entreprises, les agents du développement local, mettre en place des structures d'accueil attractives et adaptées aux besoins des acteurs économiques : autant de démarches souvent déjà engagées mais qui restent valables pour bâtir pour l'avenir. Ce besoin d'image et de reconnaissance passe aussi par la continuité

des efforts en matières d'infrastructures majeures, de politique de salons internationaux, de rayonnement culturel organisé autour d'événements forts, et d'une politique touristique utilisant au mieux le classement de Lyon au patrimoine mondial par l'Unesco. Mais c'est aussi pour la collectivité, prendre le risque de choisir et de miser sur des pôles d'excellence clairement identifiés au niveau international et qui permettent dans le même temps d'anticiper les mutations de l'emploi au niveau local. Le soutien à la formation de "grappes d'activités" autour de leaders comme Infogrames, dans le secteur des jeux vidéos, est affirmée.

Bruno Bonnell, Pdg d'Infogrames, défend une identité lyonnaise moins ancrée dans la gastronomie et davantage dans le multimédia. Il formule aussi quelques critiques. "Lyon forme des bataillons d'ingénieurs et de techniciens de haut niveau qui ne restent pas, faute d'une insertion facile dans la vie économique lyonnaise, ou faute d'une image appropriée. Assimiler les outils pour devenir un citoyen du XXIe siècle suppose d'accepter les formes culturelles ou identitaires qui les accompagnent." Et d'évoquer, par analogie avec la fameuse Silicon Valley américaine, le besoin d'une "Silirhône vallée" pour concrétiser la volonté de la ville de s'approprier les outils du siècle prochain. Des outils qui doivent être intégrés y compris par l'économie traditionnelle, sous peine de voir le tissu industriel local perdre sa compétitivité. Les technologies de l'information s'intègrent désormais à tous les stades de l'élaboration du produit : achats, conception, commercialisation... Outils de veille stratégique, les nouvelles technologies sont également un facteur-clé d'innovation. Et l'enjeu de l'innovation dans les entreprises existantes est essentiel pour une agglomération dont le tissu économique est ancien.



## REGARDS D'EXPERTS

### Le tourisme, enjeu "d'internationalité" pour les métropoles européennes

Venise, Nice ou encore Amsterdam, Munich, ont depuis longtemps une économie fortement tournée vers le tourisme. Les enjeux pour une métropole sont multiples : enjeux d'emploi, mais aussi d'image, d'environnement, de réhabilitation urbaine et d'internationalité. D'autant que les projections des acteurs du tourisme montrent que le nombre de voyageurs internationaux - 650 millions aujourd'hui - aura doublé d'ici à quinze ans. Une enquête menée par la Chambre de commerce et d'industrie de Lyon auprès des Eurocités confirme ce rôle moteur du tourisme. Sur les dix-sept villes

européennes interrogées, huit en font "un axe de développement majeur", six "un outil significatif" et trois seulement placent sa dynamique à un niveau "moyen". "Les formes de tourisme se diversifient : tourisme d'affaires, tourisme culturel, événementiel, industriel, et chaque ville peut trouver son bon registre, son bon éventail de propositions, compte tenu de ses spécificités ; la différenciation est réalisable pour qui sait innover", commente Pierre-Yves Teasse, à l'origine de cette étude. Quelques chiffres pour Lyon étayent la tendance : les emplois en hôtellerie et

restauration ont augmenté de 55 % en dix ans, passant, en chiffres absolus, de 11 000 à 17 000. Mais ils occupent 57 000 personnes à Munich (7 % du total des emplois), 25 000 à Amsterdam, 20 000 à Edinbourg...

(Source : CCI de Lyon - Enquête réalisée auprès des Eurocités : Amsterdam, Anvers, Birmingham, Bologne, Cardiff, Edinbourg, Glasgow, Leeds, Leipzig, Lisbonne, Lyon, Munich, Nancy, Nottingham, Oslo, Rotterdam et Turin.)





## Identifier Lyon comme "ville de l'intelligence"

Pour renforcer ses grands pôles de compétence et développer des dispositifs d'accompagnement des activités nouvelles issues de la recherche dans chacun de ses domaines, l'agglomération a désigné dans son Plan d'action technopôle sept sites "à fort potentiel de développement" :

- le pôle universitaire de Lyon-centre,
- le domaine scientifique de La Doua
- le boulevard scientifique de Gerland
- le pôle de santé Rockefeller
- le pôle d'enseignement, de recherche et technologique de Lyon-Ouest
- le pôle "ville et aménagement" de Vaulx-en-Velin
- et enfin le parc technologique et le domaine universitaire de la porte des Alpes.

Ces sites, dotés d'une image forte pour les acteurs du monde économique, de la recherche et les étudiants, illustre la volonté de l'agglomération d'accompagner, y compris par de l'investissement matériel, mais aussi immatériel, le développement du territoire. Ils ont aussi pour fonction de promouvoir l'innovation.



33

CE BESOIN D'IMAGE ET DE RECONNAISSANCE ..

## Vers une logique de "grappes d'activités"

Identifier des pôles de compétence d'excellence internationale et mettre en relation des acteurs jusqu'à présent éclatés... telle est la logique des "grappes d'activités". Une organisation qui répond particulièrement bien aux exigences de l'entreprise en réseau, plutôt que de l'entreprise taylorienne.

Cinq domaines ont été reconnus par l'agglomération autour de leaders assurant un rôle de "tête de réseau" :

- le pôle biologie-santé (avec la présence de siège mondiaux et d'une forte concentration de PMI, de laboratoires de recherche, et le salon mondial des sciences du vivant Bio Vision),
- les métiers de l'environnement (500 éco-entreprises et une offre d'accueil : le parc technologique de la porte des Alpes),
- le multimédia (20 000 emplois et un pôle de loisirs interactifs : "LyonGame.com"),
- la chimie-matériaux (entreprises, instituts techniques et formations d'excellence dans les domaines de la chimie, du textile, de la plasturgie, de la métallurgie, de la sous-traitance automobile),
- et enfin la logistique et le secteur tourisme/patrimoine.

... PASSÉ AUSSI PAR LA  
CONTINUITÉ DES EFFORTS  
EN MATIÈRES  
D'INFRASTRUCTURES MAJEURES,  
DE POLITIQUE DE  
SALONS INTERNATIONAUX,  
DE RAYONNEMENT  
CULTUREL ORGANISÉ  
AUTOUR D'ÉVÉNEMENTS FORTS,  
ET D'UNE POLITIQUE TOURISTIQUE  
UTILISANT AU MEILLEU  
LE CLASSEMENT DE LYON  
AU PATRIMOINE  
MONDIAL PAR L'UNESCO.

## Développer l'esprit d'entreprise

L'avenir n'est donc plus "aux grandes firmes tayloriennes ni aux idéologies toutes faites, qui concourent également à la passivité et à la déresponsabilisation des personnes. Le siècle qui s'ouvre sera celui des individus et des entrepreneurs ; au sens de la personne responsable face à son travail, quelle que soit sa position dans l'entreprise ou dans la société".

Ce siècle sera celui des "entrepreneurs d'humanité", selon la formule de Xavier Patrouillard, membre du Conseil économique et social Rhône-Alpes, car "dans notre société mondialisée, la maîtrise des phénomènes collectifs et la promotion d'une éthique personnelle et collective (de l'information, de la démocratie, de l'environnement, de la procréation...) sont plus que jamais nécessaires. Le bien commun ne préexiste pas. C'est une recherche et une construction collective permanentes à laquelle chaque personne, chaque entrepreneur d'humanité concourt à égalité avec les autres".

Promouvoir et soutenir l'esprit d'entreprendre est une exigence de l'avenir. L'ensemble du système éducatif est concerné au premier chef. Mais tous les acteurs de la vie économique, sociale, culturelle et politique le sont aussi. Car il ne s'agit pas seulement de promouvoir l'esprit d'entreprendre ; il faut aussi construire un cadre favorable à l'éclosion et au développement des projets, des initiatives, des expérimentations en développant une posture d'innovation.



## Anticiper les mutations de l'emploi

Cette recherche permanente de l'excellence et du professionnalisme adaptés à une concurrence de plus en plus vive oblige à se poser en symétrie la question de la cohésion sociale. Comment prend-on en charge l'insertion des personnels les moins bien formés et les plus éloignés de l'emploi ? Jacques Perrat, directeur de l'Association pour le développement des études économiques et sociales en Rhône-Alpes, pointe quelques difficultés : "Dans la majorité des entreprises qui, dans une agglomération comme la nôtre, peuvent être considérées comme dynamiques et dont certaines créent des emplois, il n'y a plus guère de place pour les gens insuffisamment qualifiés, ayant eu des problèmes de santé ou ayant des difficultés d'insertion, bref pour des gens qui apparaissent comme hors normes".

Dans ces conditions, "ce sont les activités en bonne santé économique qui, paradoxalement, alimentent les phénomènes d'exclusion sociale". Aussi remarque-t-il que la baisse du chômage s'accompagne d'une augmentation de la précarité des emplois et des difficultés financières des ménages. "Le vrai défi de la gouvernance à impulser dans notre agglomération comme dans d'autres, c'est celui de la capacité de tous les acteurs à faire avancer les logiques économiques et les logiques sociales non seulement en même temps, mais de façon intégrée". Les gisements d'emplois non exploités aujourd'hui, les nouveaux services à la personne ou aux entreprises, offrent notamment des perspectives pour davantage relier ces deux dimensions.



"LE VRAI DÉFI  
DE LA GOUVERNANCE  
À IMPULSER DANS NOTRE  
AGGLOMÉRATION COMME DANS D'AUTRES,  
C'EST CELUI DE LA CAPACITÉ  
DE TOUS LES ACTEURS À FAIRE  
AVANCER LES LOGIQUES  
ÉCONOMIQUES ET LES LOGIQUES  
SOCIALES NON SEULEMENT  
EN MÊME TEMPS, MAIS  
DE FAÇON  
INTÉGRÉE".







## Un développement économique pour tous

Décloisonner et rechercher les complémentarités entre le monde économique et le social consiste à sortir du paradoxe suivant : l'économie exige une adaptation permanente et acceptée par le plus grand nombre, alors que l'on constate parallèlement de fortes résistances au changement. Des expérimentations voient pourtant le jour, tendant à démontrer que la relation de complémentarité entre l'économie et le social est essentielle au développement. "Mais ce projet ne peut émerger sans une relation de confiance et de dialogue, construit chemin faisant autour d'objectifs clairs établis entre le secteur public, le secteur privé, le secteur associatif, entre l'entrepreneur, le politique et le citoyen".

Face à ces enjeux et pour éviter deux scénarios inacceptables :

- Celui d'un territoire "déchiré" (scénario redouté), avec une société indifférente, où se développent les conflits et les effets négatifs d'une compétition exacerbée, territoire qui respecte avant tout le cloisonnement des fonctions et des compétences et produit une augmentation de l'écart entre des territoires vivants et des territoires délaissés. La ville "attrape-tout" absorbe sans stratégie toute activité au détriment du développement des territoires régionaux. Tout s'oppose, les idées, les actions, les choix.

- Celui d'un territoire "enlisé" (scénario "au fil de l'eau") où les critères du développement sont avant tout économiques ; ils ne font que constater des écarts entre des individus exclus de tout et les citoyens-acteurs intégrés dans de nombreux groupes. Ce qui génère une agglomération où l'écart entre un monde qui accumule les richesses et un monde fait de pauvreté ne cesse de se creuser. Les liens sociaux sont rompus, avec une impossibilité à vivre ensemble.

Il est donc souhaitable de promouvoir une métropole favorable aux mouvements des hommes et à la dynamique des territoires, monde d'interface, accessible à tous ceux qui s'engagent individuellement et collectivement, à ceux qui souhaitent vivre dans une cité de projets pour citoyens accueillants et responsables.

## Créer des indicateurs au plus près du terrain

On remarquera à ce titre que les critères macro-économiques (produit intérieur brut, taux d'intérêts, balance commerciale...), pris comme seuls critères d'appréciation, ne renseignent guère sur le développement du Grand Lyon, a fortiori sur le bien-être de la population, son état de santé, le niveau d'éducation ou bien encore la satisfaction des habitants. Les récentes évolutions économiques et sociales demandent de prendre davantage en compte les surcoûts du chômage et de l'exclusion pour la société (dégradation de la santé, violences et dégradations urbaines, maintien de l'ordre et de la sécurité...). Ces surcoûts devraient être repensés sous la forme d'investissements à caractère éducatif et social dans une économie globale. Ces évolutions entraîneraient ainsi une remise en question des outils de mesure du développement et une réévaluation du secteur dit "social".

L'une des solutions consiste à créer des indicateurs au plus près du terrain, comptabilisant la production sociale comme valeur ajoutée du système économique et des organisations. Il s'agirait de mieux valoriser dans les bilans sociaux l'investissement humain, d'imaginer des indicateurs rendant compte de la vie quotidienne, établis en collaboration avec des centres de recherche, et de tenir compte de ces évaluations dans la prise de décision. Des pistes sont ouvertes : avantager suffisamment les entreprises créatrices d'activité et d'emplois, développer au sein des communes des activités d'intérêt général en rapport avec le versement des minima sociaux, créer des "labels sociaux" sur les produits et services, mettre en place des indicateurs sociaux ou une norme "qualité de l'emploi" dans le cadre des consultations pour les marchés publics...

Finalement, la compétitivité dans l'économie met en jeu de nombreux paramètres : des ressources qui ne peuvent être créées et renouvelées dans la stabilité et la durée, la compétence des salariés, la confiance entre les acteurs, la capacité collective de maîtrise des systèmes techniques de plus en plus complexifiés ; enfin, un territoire considéré comme une structure d'organisation, d'interaction sociale et d'impulsion, et non plus seulement comme réservoir de ressources sans passé ni futur.

35





## Promouvoir la qualité de la ville

Aujourd'hui, le développement durable est devenu pour les villes un enjeu d'attractivité et de compétitivité. En effet, "l'être humain n'est plus le conquérant de la nature où il s'ouvrait à grand peine une clairière : en acquérant les moyens de détruire la planète, il en est devenu responsable. Or, comment allons-nous organiser les conditions de cette prise de responsabilité ?", questionne la représentante de la Fonda Rhône-Alpes. Nous avons cru que la science était une clé des connaissances qui permettrait d'assurer un progrès généralisé. Aujourd'hui, nous nous interrogeons sur les effets des avancées technologiques que nous contrôlons mal, sur notre vie quotidienne, sans être sûrs qu'il s'agit d'un progrès pour tous".

Comme il ne saurait y avoir de développement économique sans développement social, l'idée qu'il ne saurait y avoir de "globalisation économique sans globalisation écologique" fait son chemin. L'humanité touche aux "limites de la planète". La prise

de conscience, collective, s'est manifestée lors des sommets organisés par les Nations Unies, d'abord celui de Stockholm, en 1972, et surtout le sommet de la Terre, organisé à Rio en 1992, qui était consacré à l'environnement et au développement, et dont est issue la notion d'agenda 21. Conséquence : il ne saurait exister un équilibre économique qui s'appuierait sur un déséquilibre dans l'utilisation des ressources et sur un déséquilibre humain et social. Il n'y aura pas de ville attractive sans prise en compte des facteurs écologiques et de tous les éléments forgeant la qualité de vie. Les grandes métropoles ne peuvent plus ignorer ces contraintes dans leurs systèmes de planification. En dehors des grands enjeux écologiques, la ville est porteuse de stress et perturbe, pour une fraction croissante de la population, les rythmes biologiques, déstructure le rapport au temps, au jour et à la nuit, aux saisons. De tous ces phénomènes, il résulterait des pathologies spécifiques (physiques, mentales, sociales).



## REGARDS D'EXPERTS

Jacques Theys, directeur du centre de prospective et de veille scientifique du ministère de l'Équipement

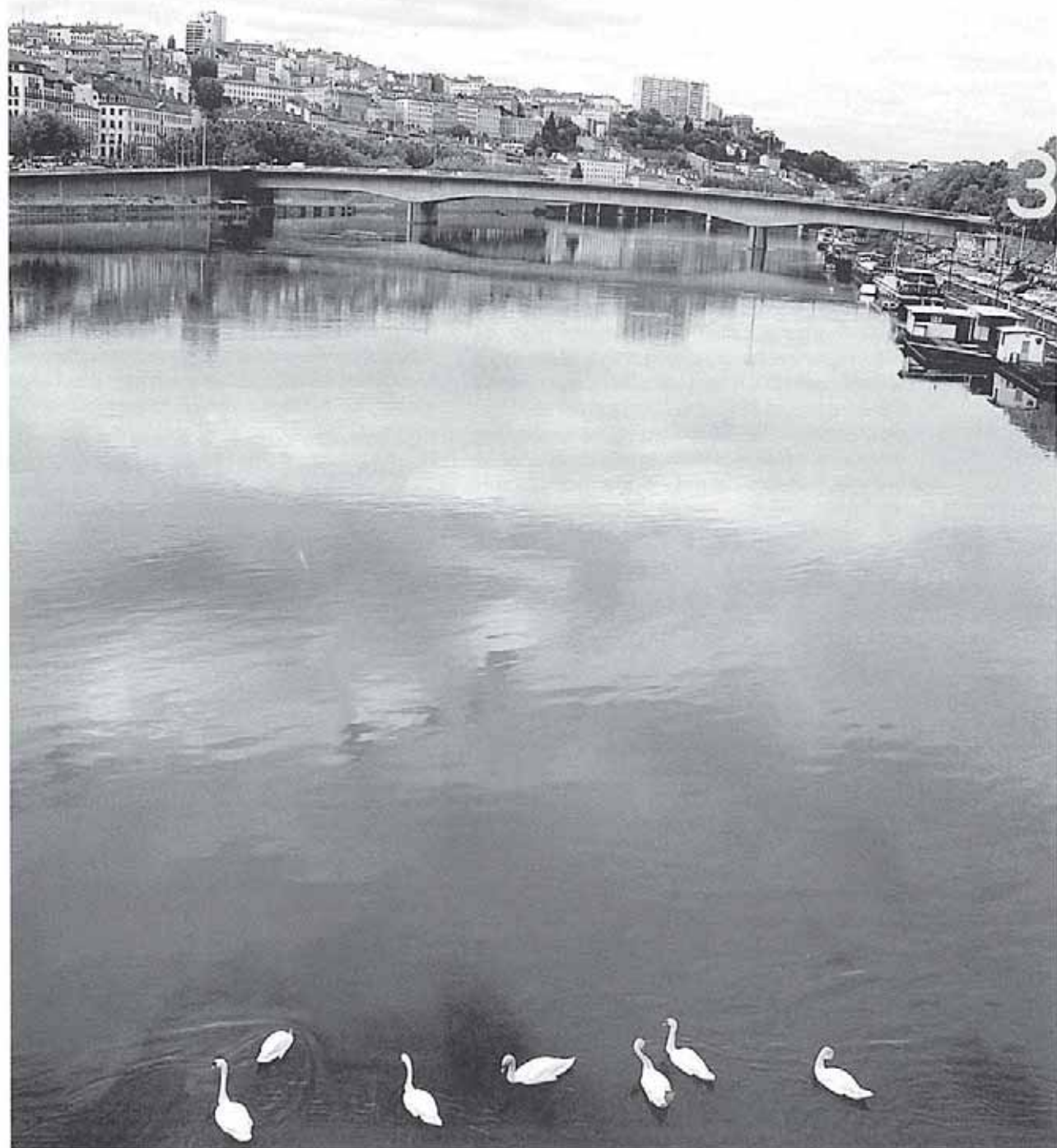
\* Le XXI<sup>e</sup> siècle aura d'abord à assumer l'héritage de celui qui s'achève. C'est la contrepartie de la formidable mutation que nous avons connue depuis un siècle, mais aussi la conséquence du rythme lent et des irréversibilités qui caractérisent les phénomènes d'environnement. On connaît l'héritage que le XIX<sup>e</sup> siècle avait légué aux pays les plus anciennement industrialisés : villes noircies par la poussière, rivières transformées en égouts, développement de la tuberculose et de la silicose, régions marquées par la mono-industrie du char-

bon et de l'acier, ressources exploitées de façon minière... Sans doute le XX<sup>e</sup> siècle laissera-t-il au suivant une conscience beaucoup plus grande des problèmes d'environnement, ainsi que des techniques ou des institutions déjà bien éprouvées. On peut d'ailleurs s'attendre à ce que beaucoup de politiques engagées dans les années 70 arrivent à maturité et portent leurs fruits au début du prochain siècle. Mais notre siècle léguera aussi aux générations futures beaucoup de problèmes non traités et, dans une très large mesure, stockés, mis

en réserve dans les milieux naturels ou les infrastructures. Le siècle à venir devra accorder une attention beaucoup plus grande à la gestion ou à la restructuration des stocks, ce qui passe à la fois par une prévention beaucoup plus systématique des phénomènes irréversibles et par la récupération des milieux dégradés. C'est cette attention portée aux problèmes de stocks, de capitaux, de patrimoines, que l'on retrouve au cœur de la notion de développement durable...".







## REGARDS D'EXPERTS

*Alain Sarcey, médecin généraliste*

\*Les yeux qui piquent, l'irritation de gorge, les maux de têtes, les asthénies matinales, les nez bouchés, ne sont-ils pas imputables aux polluants extérieurs comme les gaz d'échappement automobile, mais aussi à des polluants intérieurs créés par un mode de vie ou des technologies mal contrôlées comme la climatisation, la présence de benzène dans les revêtements de sols, de murs, dans certaines peintures et dans certaines cires. Il est donc plus que temps d'arrêter de se voiler la face : il faut agir par des mesures de long terme prospectives et non plus

uniquement par des mesures à court terme. Mesures qui passeront par une réflexion pluridisciplinaire, car la santé est l'affaire de tous et pas uniquement l'affaire du système de santé, d'autant que la dégradation de la santé est plurifactorielle. Il serait temps de réunir les professionnels de la santé et les professionnels de l'environnement pour créer une nouvelle science : la santé environnementale, car nous ne devons plus travailler chacun dans notre coin, mais ensemble, dans un but commun : faire revivre l'homme en harmonie avec son milieu\*.



## Vers une nouvelle société du risque ?

Plus largement, les nouvelles technologies et les contraintes spécifiques qu'elles engendrent font émerger une "nouvelle génération" de risques. "En fait, ce qui semble d'abord devoir caractériser l'évolution à long terme du système technique, c'est justement l'impossibilité de pouvoir mesurer, et a fortiori anticiper, toutes ses conséquences, notamment sur la nature et la santé. Nous devons faire face à une incertitude structurelle qui définit bien ce qu'Ulrich Beck appelle la société du risque", rappelle Jacques Theys, directeur du centre de prospective et de veille scientifique du ministère de l'Équipement. De quel projet le Grand Lyon peut-il se doter pour intégrer les problématiques environnementales et la nouvelle gestion du risque comme facteurs de développement durable et d'équilibre, et comme éléments porteurs d'image et d'attractivité de la ville ?

Il faut revenir aux questions essentielles formulées par les participants lors des débats : quel peut être le devenir d'un "éco-socio-système urbain" tel que le Grand Lyon, quelles qualités de ville et quelle qualité de vie pour les urbains de demain ? Comment maîtriser, ou tout au moins piloter l'hyper-complexité, pour anticiper, réduire et gérer les risques inhérents à cette complexité ? Pas de réponse simple à des questions éminemment complexes, puisque la qualité de cet "éco-socio-système urbain" ne peut être réduit à un seul facteur ou ne concerner qu'un seul acteur, mais renvoie à des phénomènes à caractère aléatoire ou résultant d'une stratégie partenariale volontariste.

Une telle stratégie doit intégrer six contraintes, parfois en forme de contradictions :

- Le Grand Lyon ne constitue pas un ensemble indépendant de son environnement régional, national, européen et international. Il doit appliquer normes et lois édictées au plan national et international. De même, son économie est ouverte à la concurrence. Il en résulte au final un niveau de dépendance élevé par rapport à son environnement régional, national et international.

- Les caractéristiques du territoire urbain du Grand Lyon, du fait de l'histoire, du mode de peuplement, des structures du bâti et des fonctionnalités urbaines, ont un caractère hétérogène. Le projet stratégique, pour être global, doit intégrer ces diverses réalités.

- Un territoire comme le Grand Lyon constitue un système à très forte inertie. Une ville ne se reconstruit rapidement sur elle-même qu'en cas de catastrophe, voire sous l'impact de régimes autoritaires. Le plus souvent, le renouvellement urbain s'effectue à une échelle séculaire ou pluriséculaire. En conséquence, si les stratégies d'action conduisent à la nécessité de changer la ville ou son mode d'emploi, il faut être conscient qu'elles ne peuvent avoir d'efficacité que sur la durée.

- Il existe chez les citoyens une césure entre vision de l'intérêt général et adhésion "intellectuelle" à cette notion. Les stratégies d'action doivent intégrer ce problème et viser à restaurer le lien citoyen entre comportements individuels et enjeux collectifs. Il ne s'agit ni de faire de l'angélisme, ni de culpabiliser les habitants, mais d'agir de telle sorte que les citoyens se sentent, dans leur réalité comportementale quotidienne, co-producteurs, acteurs de leur environnement urbain, en définitive co-responsables de sa dégradation comme de son amélioration...

- Enfin, les problématiques de gestion environnementale ont deux visages : d'un côté, elles représentent des coûts et des surcoûts, des limitations de productivité et de compétitivité, donc des menaces potentielles, des impôts accrus, un sentiment diffus de préoccupation réservée aux pays riches... De l'autre, elles représentent aussi potentiellement un fantastique gisement de marchés et d'opportunités, de filières nouvelles à créer ou à développer. Ceci sous réserve que la manière de concevoir et de développer ces activités intègre les principes du développement durable comme élément stratégique fondateur et non pas comme un simple habillage publicitaire.



## "Lyon qui pleure" et "Lyon qui rit"

Faute de quoi un laisser-aller dans une série de domaines - la régulation n'étant assurée que par les lois du marché, ou par des logiques d'acteurs n'ayant pas le bien public, la qualité de ville ou la sécurité environnementale comme objectifs - débouche à terme sur une "hyper-ville", sorte de "jungle urbaine" prise dans une spirale de déséquilibres radicalisant les clivages. Ici des "zones de non-droit" laissées à l'abandon et tournant à la friche urbaine, là des "beaux quartiers" sous haute surveillance, avec montée de toutes les formes de violence, déclin du civisme, montée du clientélisme et du chacun pour soi... C'est le scénario "Lyon qui pleure"...

Au contraire, pour faire du Grand Lyon une ville majeure, française et européenne, en

matière de gestion environnementale et d'activités économiques, technologiques, scientifiques et d'emplois liés aux problématiques et marchés de l'environnement, le scénario "Lyon qui rit" suppose une sorte de "révolution culturelle" et de prise de conscience, par tous les acteurs, du caractère vital des enjeux environnementaux. Cette prise de conscience serait suffisamment forte et simultanée pour que le souci des équilibres écologiques devienne un paradigme dominant des stratégies d'acteurs, surmontant les blocages et les cloisonnements de toute nature. Pour qu'une telle révolution se produise, cela suppose en l'absence d'une catastrophe écologique urbaine majeure qui jouerait en quelque sorte le rôle d'un électrochoc collectif (ce que bien sûr nous ne pouvons pas souhaiter), «une volonté politique sans faille, s'inscrivant dans la durée».



## ENVIRONNEMENT

### Vingt-trois propositions à l'échelle du Grand Lyon

1. Multiplier, conforter, promouvoir les espaces éducatifs, spécialisés ou non, ayant trait à la sensibilisation et à l'éducation à l'environnement.
2. Introduire des éléments de pédagogie à l'environnement dans toutes occasions : manifestations, expositions, événements en rapport avec l'environnement, voire accidents...
3. Créer un observatoire de l'éducation à l'environnement, ne portant pas que sur les scolaires, mais sur toutes les tranches d'âges et composantes de la population, et suivant entre autres l'évolution des écarts entre attitudes, opinions et comportements concrets dans des domaines comme les transports, les déchets, l'énergie...
4. Implanter ou promouvoir dans les établissements des filières de formation.
5. Promouvoir la filière et les spécialités de la médecine des pathologies environnementales et urbaines, constituer un pôle de compétences dans ce domaine, et alimenter son rayonnement par différentes manifestations, rencontres, symposiums, colloques.
6. Améliorer l'insertion et la légitimité d'intervention du corps médical dans les milieux, institutions, structures de gestion du cadre urbain d'aujourd'hui et de conception, de production de celui de demain.
7. Élever significativement le niveau d'exigence en ce qui concerne la qualité et la maintenance des espaces publics, en tous points de la ville, et pas seulement dans les quartiers historiques ou centraux.
8. Stimuler, encourager, accompagner les initiatives innovantes de la société civile ayant un impact sur l'environnement (développement du co-voiturage, gestion plus intelligente des déchets, fleurissement de la ville...)
9. Dans le même esprit, donner un rôle, une légitimité aux personnes âgées disponibles et désireuses de s'engager pour le bien collectif. Elles peuvent constituer un réseau de représentants de quartier, un vecteur pour expliciter, promouvoir sur le terrain une politique et en évaluer les effets.
10. Intensifier les politiques d'habitant favorisant la mixité sociale, à l'échelle du quartier comme à celle de l'agglomération.
11. «Muscler» les centres urbains périphériques en y implantant ou en y développant des fonctions de centralité.
12. Développer davantage la planification intercommunale pour mieux contrôler l'étalement urbain et limiter l'éclatement social.
13. Actualiser, approfondir ou établir un "état des lieux" des différents aspects des qualités de l'environnement urbain et des différents types de risques.
14. Alimenter en permanence cet état des lieux par un système de veille permanent mais surtout évolutif, anticipant l'émergence des risques futurs et l'évaluation des niveaux d'exigences.
15. Améliorer la prévention des risques liés au vieillissement et à la vétusté de certains équipements et réseaux.
16. Institutionnaliser la concertation et les interfaces de concertation entre institutions, entreprises et citoyens.
17. Créer une dynamique d'émulation et de compétition inter-villes françaises, européennes par un événement médiatique biennal ou triennal, confrontant les villes entre elles sur un ensemble de critères, de faits, de réalisations, de comportements citoyens liés à l'environnement, notamment en matière de collecte sélective, d'utilisation des transports en commun...
18. Créer ou plutôt renforcer le pôle actuel des sciences de l'environnement et des éco-industries, innover à cette occasion dans l'interface entre recherche, industrie et fondations, en s'inspirant de l'exemple Barcelonais.
19. Créer, à l'intention des chercheurs et des industriels, un prix de l'innovation environnementale parrainé par un collège d'experts et scientifiques reconnus.
20. Attirer dans la région lyonnaise la création ou l'implantation d'entreprises opérant sur les marchés de l'environnement ou visant l'excellence dans ce domaine.
21. Développer une filière d'emplois d'insertion centrés sur la maintenance environnementale sous toutes ses formes.
22. Favoriser les entreprises écologiquement responsables, notamment dans le cadre de marchés publics, selon des modalités ne mettant pas en cause l'équité.
23. Organiser le débat public en créant et en formant un corps de médiateurs, en organisant des forums, physiques ou électroniques, en sollicitant la participation des citoyens sur les dossiers d'actualité, en acceptant la discussion et en jouant la transparence des décisions.



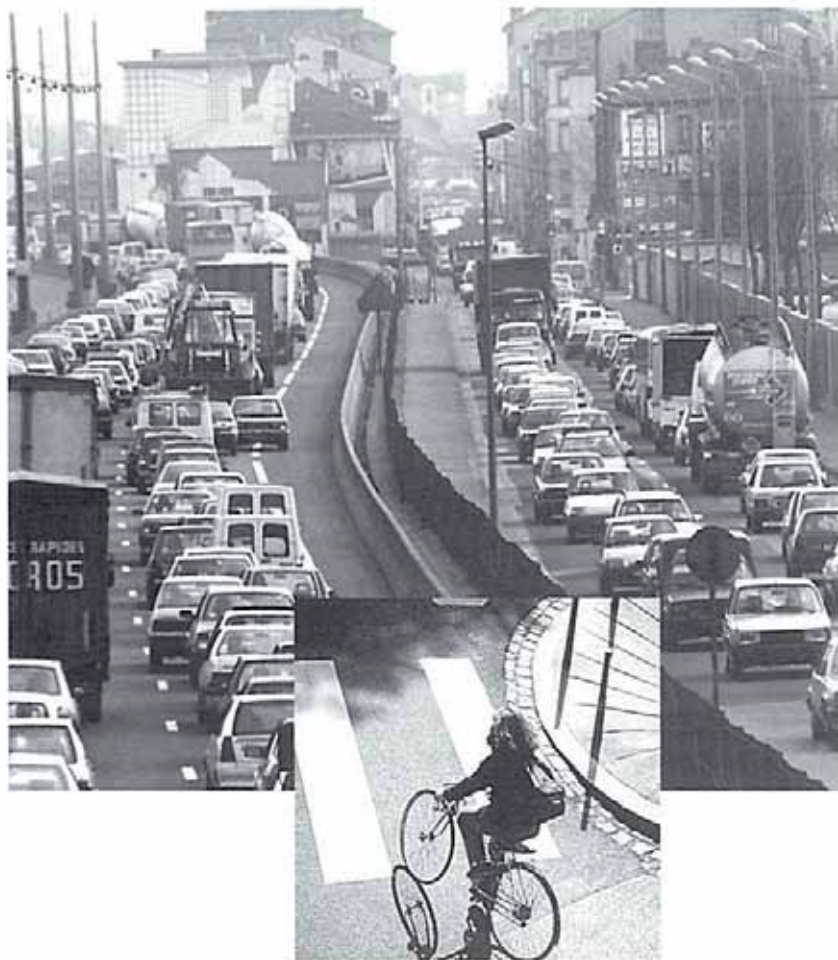
## Où en est le Grand Lyon vis-à-vis du développement durable ?

Le diagnostic facilitant l'action, un bilan des politiques conduites par le Grand Lyon au regard des critères du développement durable a été établi. Dans un premier temps, il a consisté à analyser les grandes politiques environnementales ou économiques communautaires, afin d'évaluer la place et l'intégration des critères de développement durable dans ces politiques. Trois dossiers-tests ont notamment été analysés : la charte d'écologie urbaine, le plan technopôle et le contrat de ville.

Dans un deuxième temps, une analyse des actions engagées par la collectivité (selon une méthode appliquée à d'autres villes européennes) a permis d'effectuer une comparaison entre grandes métropoles. Il se dégage de cette étude un résultat global de

10,5 sur 20 pour le Grand Lyon. Un chiffre "moyen", qui traduit le niveau ambitieux et exigeant du développement durable. Toutefois, Lyon se classe en 4<sup>e</sup> position des métropoles européennes, parmi les villes ayant mis en œuvre des expérimentations réussies. Conclusion des experts : Lyon a dépassé le stade des politiques strictement sectorielles en matière de développement durable, mais leur caractère cohérent et systématique est encore très perfectible. On relève en outre la difficulté à croiser les objectifs environnementaux, sociaux et économiques, et les limites d'une politique qui n'engage que le niveau territorial du Grand Lyon, à défaut d'engager directement les communes et l'État.

De nouveaux moyens sont suggérés pour progresser sur la voie du développement durable : faire porter par chaque service de la Communauté urbaine les principes de la démarche, renforcer la communication et la pédagogie autour des "bonnes pratiques", mettre en place un observatoire du développement durable, acquérir la certification internationale sur plusieurs sites d'activité du Grand Lyon, développer le standard de "haute qualité environnementale" dans les programmes de logements sociaux, et enfin, en termes de planification, élaborer de façon concertée "l'agenda 21" de l'agglomération, destiné à être réalisé par tous les services communautaires. Le Grand Lyon pourrait ainsi faire du challenge de l'environnement et du développement durable un facteur supplémentaire de son rayonnement national et international, ainsi qu'un support de participation active à la vie de la cité.



### INITIATIVES

#### De la "charte d'écologie urbaine" à "l'agenda 21"

Le Grand Lyon a élaboré sa première charte de l'écologie urbaine en 1992 et l'a reconduite à travers son plan d'actions 1997-2001. L'écologie urbaine et l'environnement sont évoqués, dès 1996, comme la quatrième priorité communautaire et la charte est présentée comme l'outil efficace dont la Communauté urbaine a besoin pour déterminer et évaluer l'impact des différentes actions de lutte contre les pollutions et de protection de l'environnement. La charte a été suivie de programmes importants, comme le Plan des déplacements urbains, la mise en place de la collecte sélective. Elle représente en quelque sorte l'avant-premier "agenda 21" du Grand Lyon, document de planification qui s'impose à long terme à toutes les collectivités locales, par application des résolutions des Nations Unies et de la loi sur l'aménagement et le développement durable du territoire.



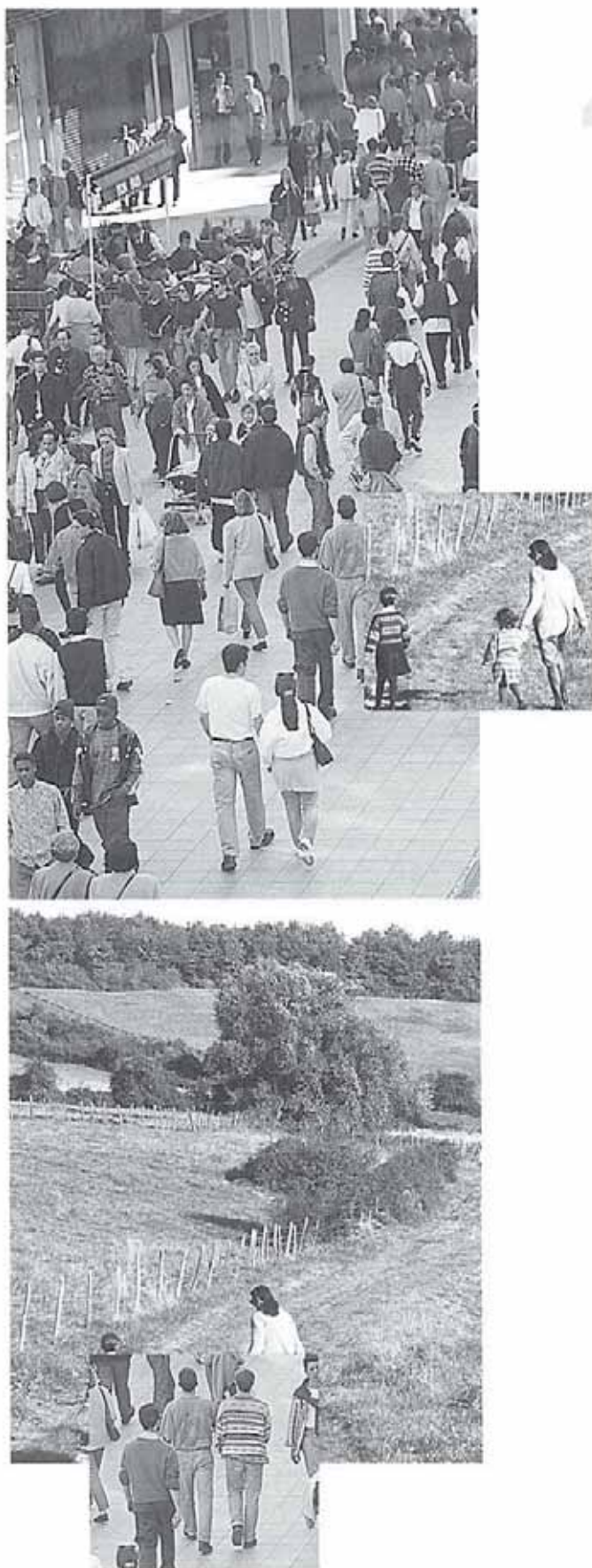
# Passer de l'aménagement au développement global

"Lyon, même dénommée Grand Lyon, reste trop petite pour être reconnue dans la cour des grands" : cette remarque en forme de boutade formulée par certains participants, vaut pour le rayonnement international de l'agglomération comme pour les thématiques du développement durable ; mais elle est tout aussi vraie pour l'aménagement urbain qui contribue directement à l'attractivité d'un territoire. Une affaire de taille ? Mais, d'abord, pourquoi "Lyon n'est-il plus dans Lyon ni dans le seul Grand Lyon" ? Plusieurs explications à cela. Il y a tout d'abord des fondements démographiques : les projections de population établies par l'Insee, sur la base du recensement de 1990, réactualisées grâce aux résultats de 1999, font apparaître pour l'aire urbaine une croissance de population de l'ordre de 150 000 habitants d'ici 2020.

Où s'installeront ces habitants ? Pour les démographes, l'essentiel de la croissance s'effectuera dans une deuxième couronne, au-delà de la Communauté urbaine. La problématique démographique (celle de la structure par âge et du vieillissement) et par conséquent les politiques de transports, de l'habitat ou des équipements structurants interpellent désormais l'ensemble de l'aire urbaine de Lyon (239 communes, contre 55 dans le Grand Lyon).

Deuxième élément d'éclairage : les analyses récentes en termes d'activité tendent à montrer un élargissement du bassin d'emploi de Lyon. Des études effectuées par le Laboratoire d'économie des transports et l'Insee, portant sur un périmètre de quarante-cinq kilomètres autour de Lyon, soulignent ainsi la pertinence de l'aire urbaine comme espace d'équilibre entre "emplois" et "actifs".

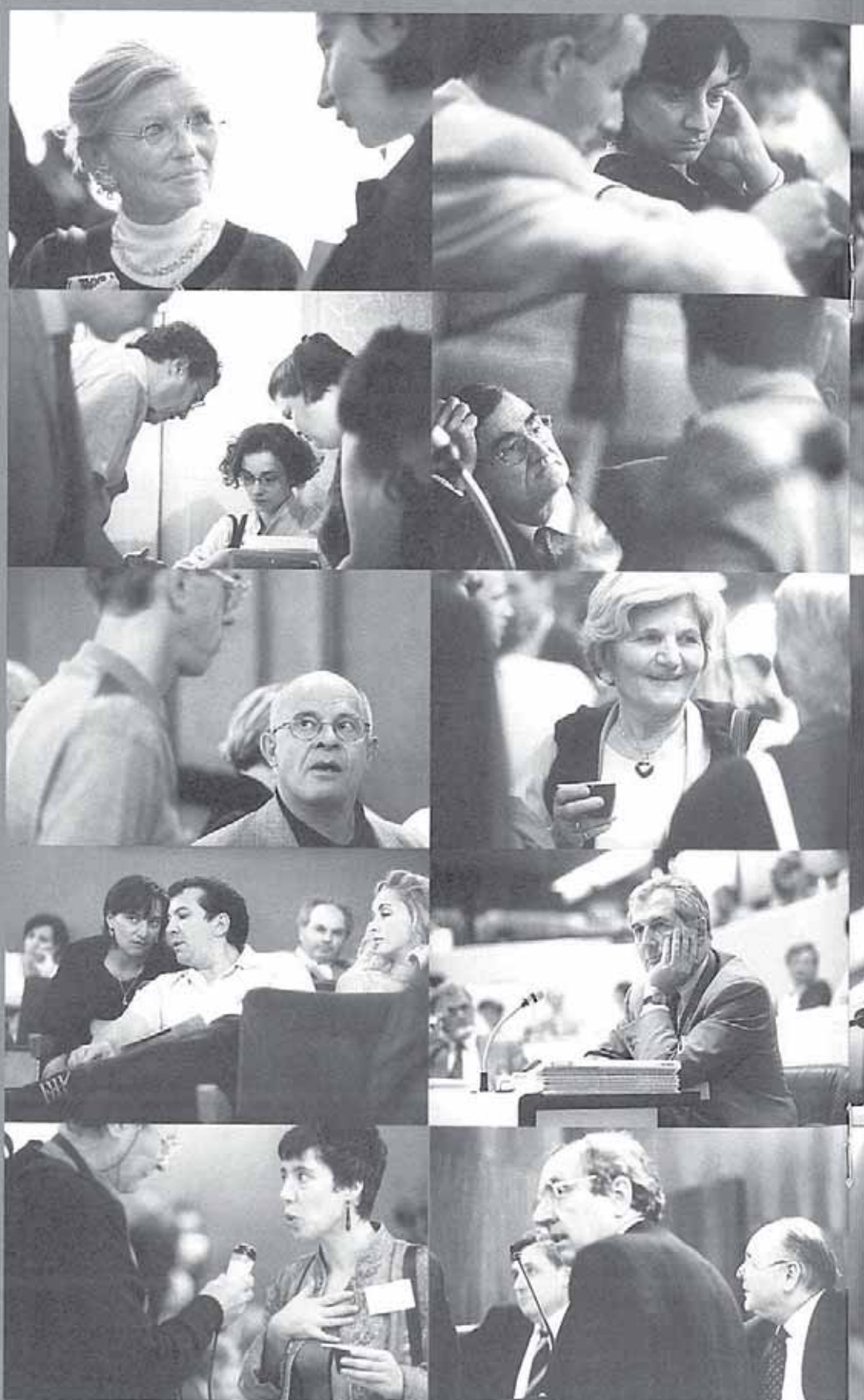
À la lumière de ces travaux et compte tenu de la permanence de cette tendance, il semble pour le moins pertinent de retenir un périmètre de travail au moins équivalent à l'aire urbaine pour comprendre les liens, les interdépendances entre localisation des hommes et des activités économiques, entre dynamisme démographique et modification de la structure des activités. Aussi, de la même façon qu'une famille habitant à trente kilomètres de Lyon se sent et se vit comme appartenant à une "sphère d'influence" lyonnaise, les institutions doivent adopter les mêmes principes de concordance entre territoire et bassin de



41



42

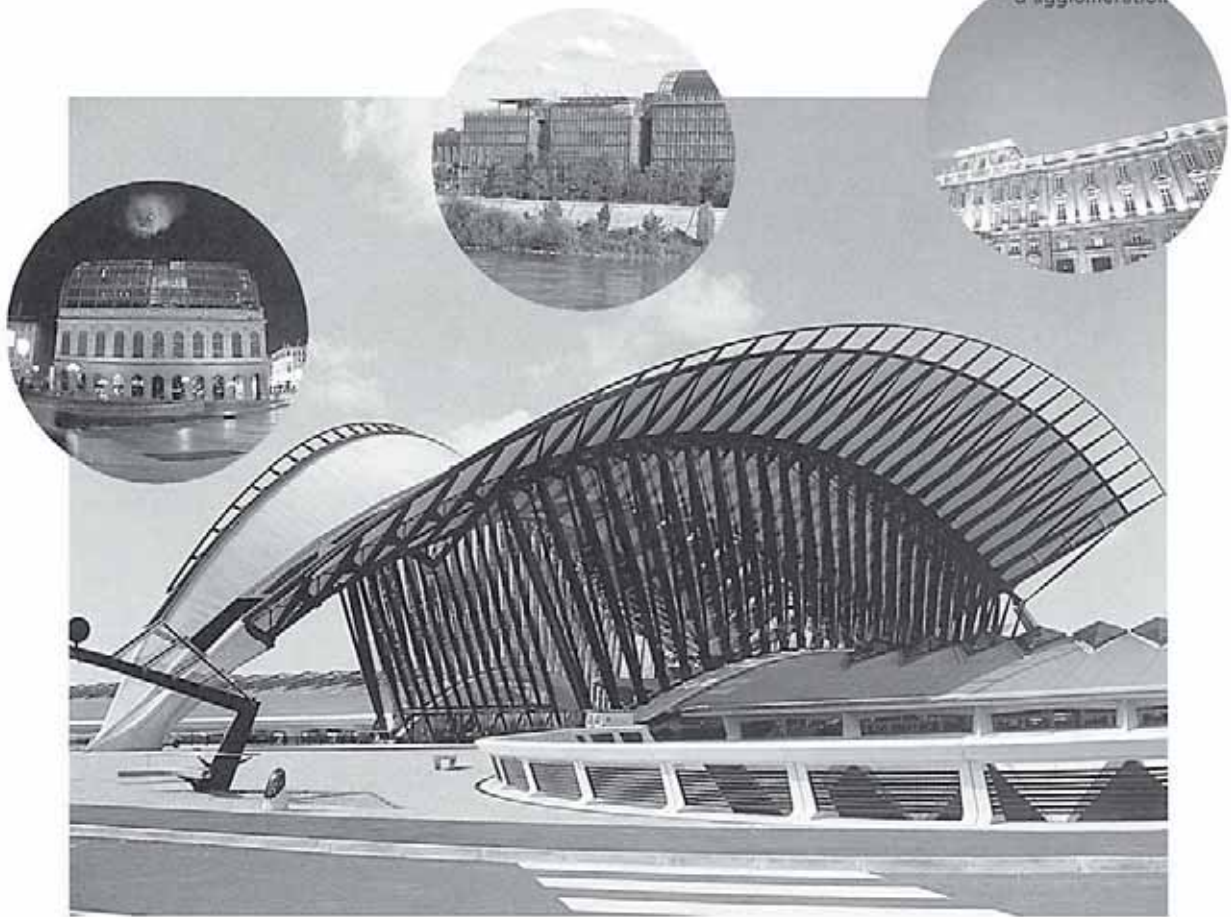






43





vie, pour mieux coordonner ce qui ressort de leurs compétences en matière de planification urbaine (réseaux d'eau, d'assainissement, de voirie, de transport en commun, de télécommunications, schéma de cohérence territoriale...).

### **Trouver, à chaque fois, le meilleur échelon de cohérence territoriale**

Troisième constat, d'ordre réglementaire et législatif cette fois. Le système actuel ne répond plus aux nécessités du développement qu'a connu l'agglomération depuis trente ans. Les textes successifs ont d'ailleurs accru les compétences et le pouvoir d'agglomération de la Communauté urbaine. Il est indispensable d'engager publiquement et rapidement le débat sur l'organisation territoriale à trois niveaux : celui du pouvoir d'agglomération, qui lève l'impôt et doit être élu au suffrage universel direct, celui des communes, arrondissements et des quartiers où peut s'exercer la proximité entre les élus et les citoyens, entre les habitants et les services urbains et celui de la participation de la société civile à ce pouvoir d'agglomération.

Dès lors, c'est un système de gestion à plusieurs échelles qui est proposé, allant du niveau le plus fin (le quartier ou l'arrondissement, à Lyon) pour la gestion de proximité, jusqu'à l'aire urbaine pour assumer des compétences d'agglomération comme le réseau de transports en commun, la mise en cohérence des politiques de déplacement, d'habitat, la protection de l'environnement, les grands projets d'infrastructures, les équipements d'agglomération comme l'Aéroport, le Palais des Congrès, l'Opéra, le Musée des Beaux-Arts ou le Parc des expositions.

À cette échelle de gouvernance "locale" correspond une mise en réseau de la gouvernance à l'échelle "internationale". Elle prend en compte différents espaces : le réseau des villes de Rhône-Alpes (Lyon, Grenoble, Saint-Étienne, Chambéry, Annecy, Roanne, Bourg-en-Bresse et Valence), qui positionne la région Rhône-Alpes dans la compétition entre régions européennes ; le Diamant alpin (Lyon, Genève, Turin) ; l'arc méditerranéen (Lyon, Marseille, Gênes, Barcelone...), qui permet à Lyon, métropole européenne et nœud de communication, de se situer à l'articulation entre l'Europe du Nord et celle du Sud, et de s'ouvrir aux villes du Sud de la Méditerranée ; et enfin les Eurocités, qui permettent à Lyon de figurer activement dans le réseau de l'Europe des villes.



## Des solidarités de territoires "sur mesure"

En définitive, "l'objectif consisterait à ne pas se vivre en concurrence avec un territoire voisin, quand il y a vitalité globale et qualité des espaces pour l'activité, et qualité de vie pour les hommes", remarque Marie-Thérèse de Nomazy, directrice du développement de la Société d'équipement de Haute-Savoie. "Le périmètre à considérer est alors totalement variable. Il peut s'agir du quartier et de l'école, ou bien de l'espace où je vis, où je travaille, où je consomme, mais aussi le territoire métropolitain. Et là, c'est l'espace-temps d'une à deux heures qui compte pour plusieurs millions d'habitants".

Dès aujourd'hui, cette vision d'un territoire diversifié pour les habitants, mais homogène pour les acteurs économiques, se concrétise par le passage à la taxe professionnelle unique, qui unifie le taux d'imposition des communes du Grand Lyon et qui pourrait également être appliquée bientôt par chacune des communautés de communes périphériques.

Autre fait significatif : la rencontre des treize autorités organisatrices des transports qui travaillent dans l'aire urbaine de Lyon, dans la perspective d'actions communes. Ces actions pourraient porter sur les études, mais surtout sur la définition d'une politique de déplacements à l'échelle de cette même aire urbaine, sans oublier les villes voisines (Villefranche, Tarare, Saint-Étienne...). Car ce qui est en jeu, c'est bien l'amélioration du service public de transport pour les habitants d'une même région. Ainsi l'obligation légale de refonder le Syndicat mixte des transports de l'agglomération lyonnaise (le Sytral) doit-elle être l'occasion de réfléchir à la meilleure formule pos-



sible, qui n'est pas forcément la pure et simple intégration dans les services communautaires. L'opportunité de repenser la gestion de l'ensemble des déplacements doit être saisie.

## PAROLES D'ACTEURS

**Marie-Thérèse de Nomazy** (Société d'Équipement et de Développement de Haute-Savoie)

" Lyon, les autres espaces urbains et la Région ont beaucoup à gagner à travailler en synergie. Si la bonne politique ou la bonne politique réaliste est d'actualiser les contraintes en opportunités, on peut alors trouver l'énergie pour réaliser ce que d'aucuns ont imaginé faire depuis longtemps : prendre une véritable dimension métropolitaine, en additionnant les richesses des différents pôles de Rhône-Alpes.

Ce n'est pas une idée nouvelle, mais les héritages, les chauvinismes, les structures administratives ont été des freins, pour ne pas dire des blocages. C'est bien sûr l'idée du "réseau des villes", mais là encore, on risque de recréer une nouvelle architecture institutionnelle, qui risque de prendre un profil de club. N'est-ce pas plutôt dans la souplesse, l'ouverture à des partenariats variables selon les projets, en un sens la

notion de "périmètre flou", qui permettrait de travailler à un esprit métropolitain. Il peut s'agir d'associer des pays touristiques, pour promouvoir la complémentarité villes/espaces, mais aussi de considérer l'apport de Genève dans une richesse technologique ou dans l'ouverture internationale. C'est aussi parfois, savoir sortir de Rhône-Alpes : ainsi le Grand Sud-Est peut avoir tout son sens dans certains cas".



## Une métropole équilibrée et intégratrice

L'enjeu aujourd'hui pour Lyon et son agglomération consiste à poser et traiter les questions aux bonnes échelles, dans une perspective nouvelle de projet de territoire. Si cette politique commence par s'appliquer à la fiscalité et aux transports collectifs, il doit en être de même pour l'habitat et l'urbanisme. Car la conception de l'aménagement du territoire fondé sur le seul rapport ville-campagne semble avoir vécu.

L'agglomération est reconnue à l'échelle européenne pour la qualité qu'elle offre ; son image s'est considérablement transformée et revalorisée au cours des dix dernières années. Néanmoins, elle a été, en France, l'un des premiers lieux d'émergence d'expressions violentes des populations de la périphérie, que ce soient les événements des Minguettes en 1981-82, de Vaulx-en-Velin en 1990, de la Part-Dieu en 1997, ou de La Duchère plus récemment. L'agglomération

doit réussir l'intégration de ses quartiers et de ses populations pour pouvoir revendiquer réellement sa place de métropole européenne, équilibrée et intégratrice.

La mise en œuvre du Programme local de l'habitat et notamment la relance de la construction neuve - et innovante, tant au plan architectural qu'environnemental - de logements sociaux, en particulier au centre et à l'ouest de l'agglomération, et la conception d'un projet urbain fort, à l'Est et au Sud-Ouest, doivent mobiliser la collectivité. Au moment où se créent un peu partout dans le monde des villes privées où les riches cherchent à vivre entre eux et des ghettos où les pauvres se concentrent, nous devons être capables de "faire agglomération".

C'est la vision de la ville "intégratrice" européenne - par opposition à la ville américaine qui juxtapose des mosaïques de races, de cultures et de classes, sans point de rencontre possible - qui est affirmée en perspective.

46



## REGARDS D'EXPERTS

*François Ascher,*  
professeur à l'Institut français d'urbanisme

"L'urbanisme, tel qu'il s'est développé depuis la seconde moitié du XIXe siècle, s'était clairement inscrit dans cette "seconde modernité" qui a succédé aux premiers temps modernes et à la ville classique du XVIIIe siècle, et qui avait donné naissance au taylorisme, au fordisme, au keynésianisme, au corbuséisme. Aujourd'hui, nous entrons probablement dans une troisième modernité qui voit les cadres de la pensée et de l'action se modifier considérablement,

qui met à l'ordre du jour des notions telles que la flexibilité et la réactivité, la complexité et la variété, la négociation et la coordination, et qui entraîne des changements tant dans la conception de l'action publique que dans les formes mêmes de l'organisation économique et sociale. L'enjeu, pour la conception, la production et la gestion de villes, est de répondre aux besoins nouveaux en développant des concepts et des outils renouvelés".





Plus largement, il s'agit de considérer l'agglomération lyonnaise comme un espace où l'on peut résoudre des problèmes d'ordre à la fois économique, social, culturel, où il est possible de produire de la richesse en favorisant les rapprochements entre les groupes : communauté scientifique, entreprises, acteurs du monde social... Un espace également perméable à l'information, disposant de moyens de traitement et d'analyse efficaces, assurant une certaine osmose entre zone urbaine et espace rural. Cette fluidité idéale est une condition de la cohérence territoriale, mais également une condition d'attractivité pour les entreprises et pour les personnes.

Pour Pierre-Yves Tesse, délégué général de la Région urbaine de Lyon et chargé du développement à la Chambre de commerce et d'industrie de Lyon, "cette métropolisation de l'agglomération, qui est l'une des vingt premières d'Europe, va soulever toute une série de questions en matière de développement : quel projet mobilisateur, disposant de quelle lisibilité, voire de quelle légitimité, sera capable de répondre à ces questions en termes de solidarité territoriale ?". De même, s'interroge Marie-Thérèse de Nomazy, "le Grand Lyon arrivera-t-il à se faire aimer, en tout cas à faire exprimer, par l'extérieur, une certaine fierté d'avoir Lyon pour capitale régionale ? Cela sous-entend pour Lyon une opération de charme auprès des territoires qui l'entourent".

Dans un environnement complexe et en profonde mutation, les collectivités territoriales doivent opérer leur propre révolution. Ainsi, après avoir été "pourvoyeuse de services urbains" et "aménageur de territoires", la puissance publique est appelée à devenir un "facilitateur du développement global", soucieuse à la fois de croissance économique, mais aussi de lien social, sans oublier la qualité environnementale qui permettra la qualité de vie la plus élevée possible pour chacun. "Géographiquement et culturellement, Lyon peut contribuer à inventer la métropole internationale de demain", estime Jean Boissonnat, membre du comité des sages du Grand Lyon. "Mais, en termes sociologiques, en a-t-elle la volonté ?". Le projet d'agglomération en manifeste à la fois la nécessité et l'urgence.

47



### Vers un schéma de cohérence territoriale

Aujourd'hui chacune des démarches d'aménagement ou d'organisation urbaine doit distinguer le territoire de la décision et celui à laquelle elle s'applique. Complicé quand on sait que des documents comme le contrat de ville, le plan des déplacements urbains, le programme local de l'habitat, le schéma directeur d'urbanisme ou encore celui de développement économique n'ont guère les mêmes logiques. Les mouvements de population et ceux des entreprises se jouent des frontières administratives et contribuent à brouiller les cartes, en cherchant à bénéficier au mieux des opportunités du marché ou de la fiscalité... C'est pourquoi une autre conception de la cohérence entre tous ces documents et les échelles territoriales auxquelles ils s'appliquent se dessine. En effet, la Loi sur la solidarité territoriale et le renouvellement urbain, en cours de discussion au Parlement, prévoit s'instaurer des "schémas de cohérence territoriale" qui seront porteurs de la stratégie des agglomérations et fédéreront les documents sectoriels (urbanisme, habitat, déplacements...). L'agglomération lyonnaise entend se situer de façon dynamique dans cette évolution en mettant en place au plus tôt les moyens de cette nouvelle cohérence.

AINSI, APRÈS AVOIR ÉTÉ  
"POURVOYEUSE DE  
SERVICES URBAINS"  
ET "AMÉNAGEUR DE TERRITOIRES",  
LA PUISSANCE PUBLIQUE  
EST APPELÉE À DEVENIR  
UN "FACILITATEUR  
DU DÉVELOPPEMENT  
GLOBAL",  
SOUCIEUSE À LA FOIS  
DE CROISSANCE ÉCONOMIQUE,  
MAIS AUSSI DE LIEN SOCIAL

48

# SÉQUENCE 3







## UNE CITÉ DE TOUS LES SAVOIRS

### LES PRINCIPAUX ENJEUX



Parmi les thèmes de réflexion qui ont nourri la démarche prospective du Grand Lyon, l'éducation et la formation ont été considérées comme deux clés essentielles pour l'avenir de l'agglomération. Dans un monde qui change très vite, où les repères traditionnels s'effacent, il faut permettre à chacun, et notamment aux populations plus fragiles, de s'adapter en permanence à la réalité. Comme le rappelait le président Raymond Barre en juin 1998, "l'intelligence décloisonnée et en mouvement tend à devenir le premier facteur de développement ; la diversité des cultures et des compétences devient, dans le cadre de la société de l'information, une véritable richesse qu'il faut savoir valoriser. Dans ce contexte, l'éducation et la formation apparaissent comme un domaine d'action prioritaire pour relever ces défis et comme un espace privilégié où peut se construire un projet local partagé". L'un des enjeux du projet d'agglomération est de permettre l'apprentissage collectif du changement, celui de notre système de pensée et de nos modes de gestion, pour placer l'éducation au cœur des politiques publiques. Il faut par conséquent chercher à développer une culture du "droit à l'expérimentation" qui passe effectivement par la reconnaissance de chaque citoyen et de ses projets. Deux grands objectifs sont poursuivis : transformer l'éducation et la formation, et faciliter l'appropriation des nouvelles technologies de l'information pour développer de nouvelles formes de connaissance et créer de nouveaux liens entre les lieux de décision et les citoyens.

LA FORMATION  
DOIT  
ÊTRE PLUS  
INDIVIDUALISÉE  
PLUS ADAPTÉE  
À LA FOIS  
À L'INDIVIDU  
ET À SON  
PROJET, INTÉGRER  
DIFFÉRENTES  
DISCIPLINES.  
C'EST MÊME  
UN ENJEU  
MAJEUR DE  
DÉVELOPPEMENT.

Le projet de développement d'une agglomération passe assurément par l'éducation. Un seul exemple : trop d'enfants ne savent pas lire après leur passage dans les classes maternelles et primaires, ce qui est un facteur d'exclusion important pour une population qui risque bien de ne pas bénéficier de la reprise économique. La formation doit être plus individualisée, plus adaptée à la fois à l'individu et à son projet, intégrer différentes disciplines. Elle doit mettre l'accent sur une démarche globale, être conçue et gérée en relation forte avec les entreprises, dans le cadre d'une "société apprenante", reconnaissant la formation comme partie intégrante du contrat d'activité, au service des personnes et des entreprises. C'est même un enjeu majeur de développement. "L'agglomération doit pouvoir répondre aux différentes mutations liées aux modifications profondes des formes de travail", analyse Laurence Texier (EM-Lyon). "En effet, ces mutations nécessiteront des modalités d'accompagnement car elles se vivront, pour un

grand nombre de personnes, de façon individuelle : apprentissage de nouveaux métiers dans le courant de la vie professionnelle, formations longues de réorientation, travail en entreprise individuelle... Le défi à relever est bien celui du développement d'une ville apprenante dans laquelle les écoles et le dispositif éducatif complet se maintiennent à la pointe des enjeux de la formation".





# Éduquer et (se) former tout au long de la vie

50

Mais former n'est pas éduquer. Privilégier l'envie d'apprendre est capital et ouvre l'accès à la formation permanente. Il faut apprendre à apprendre et en particulier savoir gérer l'information que l'on reçoit. L'éducation doit ainsi retrouver tout son sens, en valorisant et organisant les relations interindividuelles tout en développant la citoyenneté. Si la collectivité territoriale ne peut directement intervenir sur le contenu des enseignements qui ne relèvent pas de sa compétence, elle peut cependant promouvoir et soutenir le tissu associatif et culturel. Elle joue là un rôle essentiel qui n'empiète pas sur la tâche de l'école, mais la complète et la prolonge.

Même si la tendance est à la reprise économique, nous sommes vraisemblablement sortis de la société de plein emploi de l'après-guerre. La croissance des richesses va aujourd'hui de pair avec un développement de la précarité. Les technologies et les organisations se complexifient. Notre société connaît un profond mouvement de renouvellement des valeurs. "Au cours des vingt prochaines années, comme l'explique Jean Boissonnat, c'est moins le travail qui va manquer que l'emploi qui va changer. Trois bouleversements majeurs sont à l'origine de cette évolution : l'impact des nouvelles technologies, la globalisation des échanges et l'individualisation des comportements. Or, cette individualisation engendre à la fois des comportements peu civiques, des attitudes incompatibles avec les exigences du travail en entreprise, mais aussi une recherche de sens et de valeurs collectives "construites plutôt qu'appriées".

L'éducation et la formation sont deux domaines fondamentaux, dans lesquels il faudra investir des moyens et surtout notre intelligence collective pour surmonter les

contradictions dans lesquelles évolue la société contemporaine. L'évolution technologique rapide ne nous permet pas encore de connaître ce qu'il faudra savoir dans dix ans. Privilégier l'envie d'apprendre, donner les moyens de devenir "autodidacte", devient donc capital. "Nous vivons dans un monde où l'accélération des changements est tellement manifeste que l'on a tendance à minimiser l'inertie et les résistances à ces changements, en particulier en matière éducative", souligne Vincent Pacini, consultant spécialisé. Il affirme que "si le diplôme ne joue plus sa fonction de passeport pour l'emploi, trois autres niveaux d'exigence apparaissent : le savoir-faire, la capacité de valoriser ce savoir-faire et l'intelligence en réseau. Le rôle de la formation est de jouer sur les processus plutôt que sur les résultats. Il faut sortir des logiques de reproduction de ce qui est connu au bénéfice de l'expérimentation. "Il ne faut plus former des hommes d'idées pour les idées, mais



## PAROLES D'ACTEURS

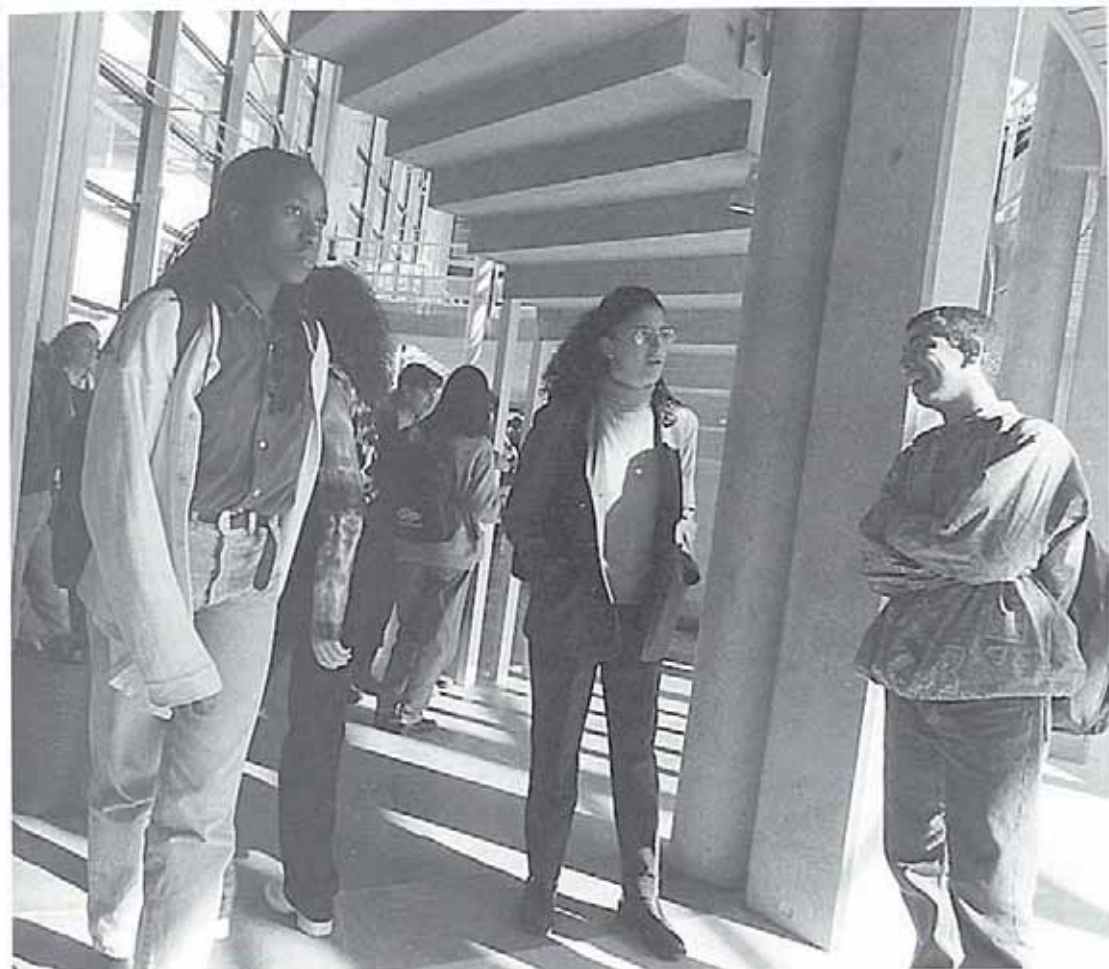
### La formation en alternance, une solution "idéale" ?

La formation en alternance présente de nombreux avantages et son atout principal est sans doute de rendre "l'apprenant" acteur principal de sa formation. Mais elle développe aussi "un savoir être", dans le sens où elle apprend aux jeunes comment se comporter dans un contexte professionnel, et où elle a un rôle de socialisation. Cependant, formation en alternance et formation "classique" doivent pouvoir coexister. Selon une étude menée par le cabinet Tremplin sur la formation en alternance en Rhône-Alpes, "la région Rhône-Alpes, et le Grand Lyon sont dynamiques et innovants en matière d'apprentissage. Ceci passe essentiellement par un constant contrôle des flux qui ne peut se faire qu'en étroite relation avec les professionnels et le système

éducatif. Ce travail collectif a permis, année après année, des objectifs de développement correspondant aux besoins des entreprises". Ainsi, depuis 1992, l'Institut universitaire de technologie de l'Université Lumière-Lyon II a mis en place un dispositif original de "1+1" grâce auquel, le jeune obtient son diplôme universitaire de technologie (DUT) en deux ans, la première en formation scolaire, la deuxième en apprentissage. Pendant sa première année, l'étudiant s'intègre dans un groupe de projet professionnel qui lui permet de formaliser progressivement son propre projet. Au mois d'avril, il part en stage dans l'entreprise qui l'accueillera l'année suivante en apprentissage :

ce stage est conçu comme un stage d'essai mutuel. "Nous avons mis un point d'honneur à trouver les entreprises nous-mêmes, pour ne pas faire comme certains instituts privés dont les abus ont été dénoncés. Mais nous nous sommes aperçus que les étudiants se comportaient comme s'ils étaient des clients. Nous sommes donc passés à une approche différente, qui consiste pour nous à encadrer la prospection des étudiants par des professeurs", explique Paul Rousset, directeur de l'IUT. Chaque année, en février, un forum est désormais organisé afin que étudiants et entreprises se rencontrent directement. Chacun émet ses vœux, les responsables de l'IUT les confrontent et attribuent ensuite un étudiant à chaque entreprise.





des hommes d'idées pour l'action", précise-t-il. Pour les universités lyonnaises, il y a là un véritable enjeu. Très actives dans la formation continue, elles doivent aussi investir dans la formation à distance. Et développer des relations plus soutenues à la fois entre elles et avec leur environnement.

L'objectif étant de former des citoyens responsables dans un système démocratique, donner envie de "vivre en société" et de "savoir vivre au sein de l'entreprise" apparaît plus fondamental encore dans un monde où l'individualisation et l'autonomie vont croissant et où les risques de "repli identitaire" ne sont pas négligeables. L'éducation retrouve tout son sens, lorsqu'elle valorise et organise les relations interindividuelles (sens de l'Autre, respect de la chose publique...). Lors d'une enquête menée par le cabinet Junior City et qui a réuni, au cours d'une douzaine de tables rondes, des parents et des enfants de l'agglomération, on a ainsi pu constater que "chacun aspire à vivre mieux ensemble. Les parents souhaitent voir se développer une formation allant dans ce sens", explique Cécile Velasco, responsable de l'enquête.

LA CROISSANCE  
DES RICHESSES VA  
AUJOURD'HUI DE PAIR  
AVEC UN DEVELOPPEMENT  
DE LA PRECARITE.  
LES TECHNOLOGIES  
ET LES ORGANISATIONS  
SE COMPLEXIFIENT.  
NOTRE SOCIÉTÉ CONNAÎT  
UN PROFOND MOUVEMENT  
DE RENOUVELLEMENT  
DES VALEURS.

## Des expériences éducatives innovantes

Si le Grand Lyon n'a pas vocation à intervenir directement dans les contenus de la formation scolaire des jeunes, il s'est en revanche donné pour objectif de soutenir les expériences innovantes en matière éducative et elles sont multiples... Ainsi, à Vaulx-en-Velin, une salle de découvertes scientifiques a-t-elle été ouverte au public en janvier 1999. Partant du principe que "chacun est capable d'observation, de réflexion et d'imagination", le programme EbulSciencés, géré par une association loi 1901, permet à chacun d'entrer dans la science elle-même, comme le ferait un "vrai" chercheur. C'est en effet souvent par des formes concrètes d'apprentissage que l'on parvient à développer la connaissance, la compréhension de son environnement, voire la cohésion de la société...

L'agglomération lyonnaise compte plusieurs ZEP (zones d'éducation prioritaire), devenues réseaux d'éducation prioritaire, qui participent elles aussi à l'accès au savoir pour tous, notamment par la maîtrise de la langue et de la lecture, une scolarisation précoce et le soutien scolaire. La collectivité est directement impliquée. En effet, une scolarisation précoce suppose des écoles maternelles et primaires en nombre suffisant. Le contrat de ville de l'agglomération lyonnaise prévoit ainsi de favoriser tout ce qui concourt à la scolarisation dès le plus jeune âge et aux différentes étapes de la vie scolaire. Les actions périscolaires sont également au cœur de l'action publique. Ainsi le soutien scolaire est-il souvent le fait d'associations en partie financées par les collectivités locales.

Les efforts déjà réalisés ont permis d'obtenir des résultats positifs pour une partie des enfants et des jeunes. Mais des situations d'échec grave (environ 10 % des écoliers arrivent au collège sans vraiment savoir lire,

écrire ou compter) et la violence vécue dès le plus jeune âge à l'école demeurent préoccupantes. Elles nécessitent des solutions particulières, parfois sur-mesure, dans une période où le développement est fondé sur l'intelligence, la qualité de la relation pédagogique, la proximité. De nombreuses actions de terrain sont ainsi en cours parmi lesquelles le "dispositif de socialisation et d'apprentissage" mis en place dans un collège de Villeurbanne, qui vise à intégrer des adolescents exclus à plusieurs reprises d'un établissement. À Vaulx-en-Velin, le bulletin de liaison les "Échos de la Zep" permet aux enseignants des ZEP Henri Barbusse et des Noirettes d'échanger de nombreuses informations sur leurs activités. Ils en assurent la fabrication et la diffusion. À Rillieux-la-Pape, à travers une action intitulée "École Comédie", les élèves de cinq groupes scolaires produisent et présentent régulièrement des pièces de théâtre au sein des écoles et dans les équipements de la ville. Les exemples sont évidemment multiples qui dessinent peut-être les chemins d'un avenir moins difficile.

## INITIATIVES

### Mettre la main à la pâte

Deux démarches lancées dans l'agglomération lyonnaise font aujourd'hui... école. EbulSciencés, créée en 1998, a pour objectif la diffusion de la culture scientifique et technique grâce à une approche ludique et interactive dans laquelle enfants et adultes sont impliqués. Le comité scientifique, présidé par François Juillet, membre du comité des sages du Grand Lyon, est composé de Georges Charpak, prix Nobel de physique, Pierre Léna et Yves Quéré, tous trois membres de l'Académie des Sciences, ainsi que de nombreux autres chercheurs et scientifiques. Ces académiciens sont par ailleurs les ardents promoteurs de l'opération "La main à la pâte".

EbulSciencés et La main à la pâte prônent "une nouvelle pédagogie des sciences", basée sur le questionnement et l'expérimentation. Il s'agit de proposer des expériences scientifiques très diverses et de laisser chacun se transformer en chercheur afin qu'il comprenne lui-même les lois

scientifiques qui en régissent le fonctionnement. La main à la pâte a pour vocation la diffusion d'expériences scientifiques dans les établissements scolaires, tandis qu'EbulSciencés dispose d'une salle de découvertes scientifiques à Vaulx-en-Velin.

Cette salle est ouverte toute l'année et s'adresse à tous les publics. Le visiteur navigue à son gré entre de petits îlots d'expériences. Il est invité à s'interroger, à manipuler, à réfléchir. Il devient ainsi lui-même chercheur. Les "complices" sont les animateurs du site. Leur rôle principal est la disponibilité. Ils ne sont pas là pour distribuer des réponses, mais pour poser des questions qui incitent le visiteur à s'interroger, à formuler des hypothèses. La particularité de ce site est d'accueillir toutes les générations et pas uniquement les enfants. Le jeu est au centre de ce système : l'expérience, qui est à la base de la réflexion, est d'abord ludique...

### Cap Canal, télévision éducative

La Ville de Lyon et l'Éducation nationale se sont associées, dans le cadre d'un contrat d'objectifs signé en 1989, pour créer une chaîne de télévision au service de la réussite scolaire. Cap Canal est ainsi à la disposition de toutes les écoles publiques de la ville et a pour objectif d'éduquer les enfants à l'image. Une programmation thématique établie en étroite corrélation avec les programmes scolaires, permet aux enseignants d'intégrer des images dans le schéma traditionnel d'apprentissage. Une personne chargée par le rectorat de Lyon du suivi pédagogique de la chaîne, rédige les fiches d'un dossier pédagogique, complément de l'image, qui est envoyé chaque mois aux écoles de Lyon. Des formations sont également proposées aux enseignants pour les familiariser avec l'analyse d'images et l'utilisation des outils audiovisuels. Cap Canal, diffusé sur le réseau câblé de l'agglomération, propose huit émissions hebdomadaires de trente minutes, ainsi qu'un magazine d'informations de 26 minutes, intitulé Cap Infos.





## PAROLES D'ACTEURS

**Bernadette Primet,**  
*Présidente de l'association "Aider à apprendre"*

Association de soutien et d'accompagnement scolaires, existe depuis dix ans dans le quartier de Perrache, à Lyon. Elle accueille cette année 110 enfants de classes primaires et de collège. Les familles de ces enfants sont en général d'un niveau social modeste, et souvent d'origine étrangère. Les observations que nous pouvons faire coïncident avec celles des enseignants. Ce qui détermine au premier chef le processus d'échec scolaire d'un enfant est la désintégration de la cellule familiale et les traumatismes affectifs qui l'accompagnent. D'autres facteurs peuvent intervenir : milieux sociaux culturellement très pauvres, logements défectueux etc... Une difficulté particulière apparaît aussi en cas de chômage prolongé du père de famille, qui peut perdre aux yeux de ses enfants son statut d'éducateur. Quant à l'origine étrangère des enfants, elle n'est pas un facteur déterminant d'échec scolaire. Elle peut en revanche le devenir lorsque s'y ajoutent pauvreté matérielle, difficultés familiales et trop forte concentration sur un même site. Nous voudrions que dans le quartier populaire sud de Perrache, l'équilibre des milieux sociaux et la mixité des populations, à peu près préservés jusqu'ici, soient maintenus lors des modifications en cours et surtout pris en compte dans les projets importants à réaliser dans un proche avenir. Nous souhaitons aussi qu'une véritable politique de l'habitat social en centre-ville soit mise en place".

### Le jeu, facteur de développement individuel

Il existe d'ailleurs de nombreuses manières d'apprendre et le jeu est l'une d'entre elles. À travers le jeu, l'enfant se socialise, découvre l'échange, appréhende la notion de règle... Quant à l'adulte, garder le goût pour le jeu lui permet de se rapprocher de l'enfant et du jeune et de lui-même poursuivre des échanges enrichissants tout au long de sa vie. Le jeu peut également rompre l'isolement et faciliter l'intégration dans un quartier. Pour Alain Bideau, animateur de la Maison des jeux de Saint-Fons, "le jeu est un plaisir, mais est surtout essentiel à l'homme et fait partie de l'éducation. Il rassemble et met en action l'intelligence vive. C'est un révélateur de ses propres capacités, et en ce sens, il permet de redonner confiance à des enfants en échec scolaire. Cependant, il reste encore beaucoup à faire, en matière de formation sur



l'utilisation de l'instrument jeu". Le jeu est effectivement un élément majeur du développement individuel, tant au niveau affectif et émotionnel que social. Au niveau d'une agglomération, ces atouts peuvent devenir des atouts collectifs...

"La réflexion sur le thème du jeu conduit à réfléchir sur la qualité de vie, car les équipements liés au jeu, à la culture, à l'apprentissage, au divertissement sont construits dans le but d'offrir aux habitants de l'agglomération un meilleur cadre de vie. Il s'agit effectivement de rendre la ville plus agréable en la rendant plus accessible, plus attractive, plus appréciée car mieux connue", analyse Delphine Gravier, de la Ludothèque "Quai des Ludes". La question de l'aménagement des espaces publics touche à la fois à la qualité de la vie, aux loisirs et aux jeux. Les squares et les placettes aménagées constituent souvent le point central d'un quartier : c'est là que l'on organise les tournois de boules, que l'on va jouer avec ses jeunes enfants, que l'on rencontre les habitants du quartier... Or, actuellement, comme le remarque Cécile Velasco, "les nouvelles installations ne répondent pas aux besoins réels des familles : la plupart des jeux sont destinés aux enfants de huit à douze ans alors que précisément les enfants de cette tranche d'âge ne fréquentent presque pas ces squares".

À l'échelle d'une ville, le jeu peut pourtant constituer une réponse à certains problèmes sociaux, au moins au niveau d'un quartier. Il peut également permettre de mieux connaître sa ville. C'est le pari de deux associations (Robins des Villes et 1,2,3 Culture), et d'une initiative originale qui a pris source dans le Vieux-Lyon. Il s'agit de faire découvrir aux enfants que la ville ne se limite pas à la maison, à l'école et à la boulangerie, mais qu'elle offre de très nombreuses possibilités en tout genre : balades, visites, loisirs...

Toutefois, la notoriété de Lyon en matière de jeu n'existe pas vraiment, même si certaines initiatives comme "Quai des Ludes" (une ludothèque reconnue au plan national) ou la Maison des jeux de Saint-Fons font preuve d'un certain dynamisme. Alain Bideau estime toutefois "qu'il manque à Lyon, une maison de jeux digne de ce nom, c'est-à-dire qui rayonne dans toute la ville". Selon Odile Perino, de Quai des Ludes, "Lyon a la vocation de devenir une grande ville ludique, car elle possède déjà des atouts de taille", et notamment un centre de formation des ludothécaires (un nouveau métier...). Ainsi, créer un véritable réseau entre tous les acteurs de ce domaine - et un lieu-phare comme ceux qui existent dans le secteur culturel comme l'Opéra ou la fête du livre à Bron - demeure un objectif...



## INITIATIVES!

### La Ludo des Sanpriots

Valérie Durif, Martine Jeannin et Farid L'Haoua poursuivent depuis deux ans le projet de création d'une ludothèque dans un quartier défavorisé. Au départ, la ludothèque devait s'implanter à Saint-Priest, mais il n'est pas certain que cette commune soit en mesure d'accueillir ce nouvel équipement et, actuellement, le champ d'investigation s'est élargi à différents quartiers de l'agglomération. Cette ludothèque poursuit les mêmes objectifs que les autres

ludothèques françaises : redonner au jeu sa véritable importance, favoriser l'esprit associatif, les échanges, les rencontres par l'intermédiaire du jeu, combattre les inégalités en matière de jouets, aider l'enfant consommateur par une éducation au choix, recréer des espaces de jeux spécifiques à l'enfant et à l'adolescent, espaces d'où sont exclues la compétition scolaire et la situation d'échec. Les publics que cette ludothèque souhaite toucher

viennent de toutes les générations et sont à la fois les enfants dans leur environnement scolaire et familial, les enfants handicapés, les parents et adolescents, les écoles, les crèches, les centres sociaux, les lycées et les collèges... Actuellement, la Ludo des Sanpriots possède 350 jeux dont l'achat a été financé par diverses fondations d'entreprises. Tout est prêt, il ne manque plus qu'un local...



## Créer de nouveaux espaces de connaissance et de citoyenneté

Si le jeu est un élément déterminant dans le développement de l'enfant et dans l'épanouissement de l'adulte, l'un des objectifs du Grand Lyon est également d'associer toutes les générations au développement de la citoyenneté. L'Université tous âges (UTA), présente à Lyon, est un des éléments constitutifs de cette volonté. Chaque année, l'université lyonnaise propose des cycles de conférences, des ateliers et des cours à des adultes de "tous âges". Dix groupes de recherche (parmi lesquels "Échanges culturels et linguistiques", "Internet", etc.), permettent de développer des thèmes précis en vue de publication.

Quel que soit l'âge, estime Jean-Baptiste de Foucauld, membre du comité des sages, "le temps du développement personnel est à l'ordre du jour. Il implique des changements de représentation de la société et des transformations du travail et de l'activité, au sein desquels les personnes âgées peuvent jouer un rôle important". Ces changements peuvent s'appuyer sur des expériences menées localement. Il s'agit notamment d'œuvrer en faveur d'une formation à la vie "hors travail, d'une restitution à la société des compétences professionnelles ou personnelles acquises pendant la vie active,

du développement de relations et de solidarités inter-générationnelles plus intenses. Ainsi, à Villeurbanne, l'Office municipal des personnes âgées a-t-il organisé une "école de l'âge" pour aider chacun à vivre avec elles ? Car il s'agit tout autant de préparer des passages difficiles pour soi-même, comme la retraite ou la disparition de son conjoint que de se former à un rôle d'entourage pour plus âgé que soi. Il s'agit également de construire une "culture commune" entre retraités et professionnels permettant de rendre cohérent l'ensemble des actions entreprises dans le respect de l'autonomie de ces personnes et dans le souci d'une réponse adaptée. De leur côté, les personnes âgées s'impliquent dans la transmission de savoir, comme ces "mamies conteuses" qui vont d'écoles en centres de loisirs pour raconter aux enfants des histoires et des contes transmis de génération en génération grâce à la tradition orale...

55

L'UN DES OBJECTIFS DU GRAND LYON  
EST ÉGALEMENT D'ASSOCIER  
TOUTES LES GÉNÉRATIONS  
AU DÉVELOPPEMENT  
DE LA CITOYENNETÉ.



L'UNIVERSITÉ TOUS ÂGES,  
PRÉSENTE À LYON,  
EST UN DES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS  
DE CETTE VOLONTÉ.



## La citoyenneté se vit

"La citoyenneté se construit en la vivant", affirme pour sa part Yves Janin, ancien directeur d'école et président de l'association Ademir. "Il s'agit de méthodes encore peu développées par l'Éducation nationale, qui valorisent les idées de négociation, d'écoute et de contrat collectif comme bases de gestion des comportements à l'école", précise-t-il. Au-delà de l'école, c'est toute la formation du futur citoyen qui est en question. Pour Pierre Calame, président de la Fondation Charles-Léopold Meyer pour le progrès de l'Homme, "il n'y a pas de recette-miracle. Il faut cesser de faire semblant de croire que le marché, la science et la technique permettront presque automatiquement d'assurer les équilibres que nous aurions renoncé à assurer

par la mise en place d'une gouvernance avisée". La citoyenneté locale ne peut donc pas se réduire au choix de la couleur des cages d'escalier. Or, pour prendre part à la vie de la cité, encore faut-il en avoir appréhendé les contours dès le plus jeune âge, à travers différentes actions de sensibilisation qui ne relèvent pas toutes de l'école, loin s'en faut. C'est là tout le défi posé aux collectivités soucieuses de participation citoyenne à la vie locale. Il consiste à passer du "droit au contrat" en reconnaissant aux populations une véritable autonomie d'action.

À l'échelle de l'agglomération, un certain nombre d'initiatives visent déjà à associer les enfants à la vie de la cité afin qu'ils la respectent et en deviennent partie prenante. Ainsi, la Mission écologie du Grand Lyon mène-t-elle régulièrement des actions dans les écoles

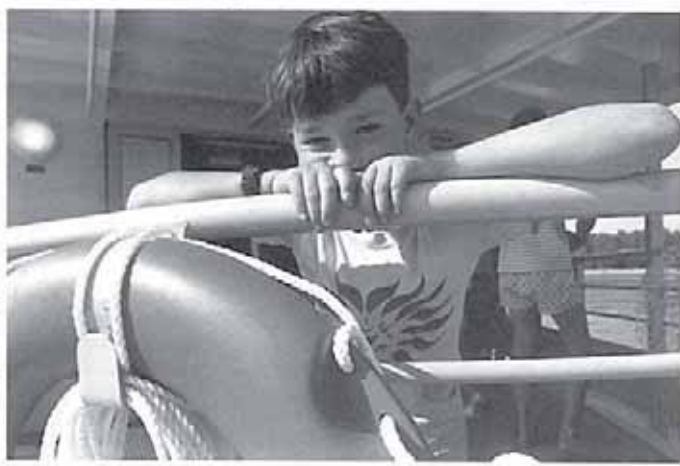
### INITIATIVES!

#### La péniche de l'environnement

À l'initiative de l'association Ademir, une péniche de la découverte et de l'environnement se déplace à longueur d'année entre la Bourgogne et la Camargue. Aménagée afin de pouvoir recevoir jusqu'à quarante-huit enfants, elle permet de leur faire découvrir, pendant six jours consécutifs, la faune, la flore, la qualité de l'eau et la qualité de l'air. "Durant cette croisière du savoir, nous avons

pour objectif que les jeunes s'approprient un certain nombre de connaissances importantes sur la planète. La péniche constitue la base idéale de la découverte du milieu fluvial, de la navigation, des aspects économiques et géographiques des structures industrielles et commerciales de différentes métropoles. Cela participe à un meilleur respect de l'environnement pour tous. Des thèmes aussi variés que la pollution, l'énergie, le cycle de l'eau,

la faune et la flore, l'astronomie, l'électronique, l'informatique, la robotique... sont abordés et traités avec les jeunes grâce à la collaboration d'ingénieurs, de spécialistes et d'animateurs qui les encadrent, les sensibilisent et les incitent à mieux comprendre et apprécier le monde qui les entoure", souligne Yves Janin, président d'Ademir.





pour sensibiliser les enfants à l'écologie urbaine : tri sélectif, pollution sonore. De son côté, le conseil en architecture, urbanisme et environnement (CAUE) du Rhône travaille en étroite collaboration avec l'Éducation nationale afin de sensibiliser le public scolaire aux questions d'architecture et d'urbanisme, indispensables pour comprendre et sans doute faire évoluer la ville où nous vivons.

## INITIATIVES!

### Des éco-citoyens pour demain

L'éducation à l'environnement est l'une des clés d'un comportement plus citoyen. C'est pourquoi un pôle d'éducation à l'environnement a été créé en 1998 par le Grand Lyon pour développer des projets pédagogiques à destination des écoles, des centres de loisirs et de groupes d'adultes. Depuis sa création, ce pôle a rencontré plus de 45 000 personnes, dont 4 000 enfants et jeunes. Composé d'une vingtaine d'animateurs, employés sous la forme de contrats-jeunes sur une période de cinq ans, il intervient à la demande sur des thèmes comme la qualité de l'air, les énergies, l'arbre en ville ou le cycle de l'eau.



## PAROLES D'ACTEURS

*Reine-Marie Faure,  
chargée des relations  
avec les établissements scolaires au CAUE du Rhône*

"Educare, en latin, signifie conduire vers l'extérieur. Cet extérieur, pour la grande majorité des enfants, suppose d'appréhender le milieu urbain, la cité et donc la citoyenneté. Ce n'est certainement pas les emmener devant des toboggans ou des jeux orange, dans des squares où ils s'ennuient au bout de dix minutes sans oser le dire. L'éducation à la ville, ce n'est pas seulement apprendre à traverser une rue sans risques, mais comprendre son environnement afin de l'aimer et d'en jouir. Les parents ne savent pas toujours transmettre la ville à leurs enfants. Car cela nécessite d'autres pratiques et avant tout de passer du square, espace de proximité, à l'espace-ville. La seule chose que nous ayons à apprendre à nos enfants, c'est finalement de savoir regarder le monde qui les entoure. Apprendre à regarder un mur, un escalier. Décrypter la ville pour se l'approprier, apprendre à marcher, à se diriger, découvrir son patrimoine".



### L'enfant et le jeune citoyen

Lors des tables rondes organisées par Junior City, nombre de parents ont affirmé souhaiter que leurs enfants soient "éduqués à la citoyenneté". Ils sont prêts à s'y employer par eux-mêmes, mais ils attendent aussi des institutions qu'elles sachent prendre le relais. Les conseils municipaux d'enfants ou de jeunes créés par les communes de l'agglomération lyonnaise rencontrent un écho plutôt favorable de la part des parents, même s'ils déplorent parfois le caractère purement consultatif de ces structures qui ne disposent pas de budget et dont les propositions sont rarement suivies d'effets réels. Convaincues de la nécessité d'appréhender la question de la citoyenneté, ciment du "vivre ensemble", la Mission prospective et la Mission écologie du Grand Lyon ont initié une plate-forme d'échanges entre les différentes structures existantes. Elles poursuivent un double objectif : valoriser le travail réalisé par les jeunes et initier, sur la durée, une réflexion commune sur les enjeux de l'éducation à la citoyenneté.

Les sports et les loisirs viennent en tête des sujets abordés par ces conseils, suivis de près par l'environnement et la solidarité. Ainsi à Bron, un rapport sur la pollution a été présenté; à Caluire, c'est une vidéo sur le tri sélectif qui a été réalisée, tandis qu'à Villeurbanne, un café-musique associatif, soutenu par la municipalité, a vu le jour. À Rillieux-la-



Pape, deux séances de cinéma gratuites ont été proposées sur les thèmes du basket et du football, à destination des élèves de 6<sup>e</sup>. Pour Nicolas Avellamedda, élu au conseil municipal des jeunes de Lyon, "cette instance est un lieu d'apprentissage de la citoyenneté et un moyen de promouvoir des initiatives concrètes".

Ces conditions nécessaires ne sont pas suffisantes. En dépit de ces initiatives, la crise de la citoyenneté qui touche de nombreux jeunes n'épargne pas l'agglomération. Sandra Duquenoy, élue au conseil départemental de la jeunesse, constate "un manque global de participation qui n'est pas propre à l'agglomération lyonnaise, mais qui traduit la nécessité pour les jeunes d'être moins assistés et plus acteurs". Elle participe d'ailleurs à un "pôle citoyenneté" constitué par la Ville de Villeurbanne pour "développer cette prise de conscience chez les jeunes" grâce à un partenariat avec les établissements scolaires. "L'engagement ne se limite pas aux partis politiques ou à l'inscription sur les listes électorales. Il concerne aussi les divers aspects de la vie quotidienne comme l'aide au travail scolaire, l'initiation aux nouvelles technologies de l'information, l'action contre les discriminations sociales ou raciales", précise pour sa part Aïssa Benmessaoud, jeune animateur du Collectif citoyen de Givors.



## PAROLES...

## ... DE FEMMES

*Christiane Brancas, animatrice de l'association "Vivre ensemble"*

"Après le colloque "Paroles de femmes", organisé en 1994 à l'initiative des habitantes de plusieurs quartiers de l'Est Lyonnais et de la Ville Nouvelle de l'Isle d'Abeau, les groupes de femmes qui s'étaient mobilisés se sont réunis pour parler de la drogue et des problèmes qu'elle engendre sur les quartiers et dans les familles. Cela a été difficile, voire douloureux, car les femmes, les mères, ont beaucoup de mal à en parler, à regarder le problème en face. La plupart d'entre elles ont peur et ne savent comment aborder cette question. Il se dégage de ces discussions qu'il fallait avant tout sensibiliser, s'informer, soutenir la famille du toxicomane et comprendre le toxicomane lui-même pour briser le mur du silence. Ensuite, nous avons abordé le problème de la violence. Face à la toxicomanie, les groupes de femmes avaient tous souligné l'absence des pères. Pour y remédier, les groupes ont essayé d'associer ces derniers, ainsi que les jeunes à la "semaine contre la violence" qui a ensuite été organisée dans les quartiers, en liaison avec les écoles, les associations et les professionnels. La lutte contre la toxicomanie et la violence urbaine passe assurément par la participation active des habitants".

## ... DE JEUNES

*Mehdi Skandrani, 25 ans, né à Vénissieux*

"Connaissant bien les quartiers, parce que j'habite Vénissieux depuis toujours, et parce que j'y ai longtemps travaillé, je suis affligé de constater à quel point les jeunes n'ont pas le sens de la citoyenneté. J'entends par-là que nombre d'entre eux sont déjà désabusés vis-à-vis de la politique sans jamais avoir même pris leur carte d'électeur. C'est pourquoi, depuis quelques mois déjà, je me suis inscrit dans un processus d'accompagnement "vers la citoyenneté". Les jeunes ne prennent pas suffisamment conscience, non seulement de leur rôle, mais surtout de leurs droits. Si nous ne faisons pas la démarche d'aller nous inscrire sur les listes électorales, d'autres personnes ne se priveront pas de se servir des droits et devoirs offerts aux citoyens français, afin d'imposer une nouvelle idéologie nourrie d'intolérance et de racisme. Toute personne de nationalité française peut jouir de ses droits, et donc contribuer à ce que la situation s'améliore, ou au contraire s'aggrave. Nous vivons dans le pays des Droits de l'Homme où la loi du silence ne doit plus être un obstacle. Car les absents ont toujours tort et ceux qui se taisent ne seront jamais entendus..."







# S'appropriier les technologies de l'information

60

Le futur citoyen doit en effet faire face à un nouveau défi : celui de l'appropriation des technologies de l'information. Une "cité de tous les savoirs" doit naturellement tenir compte de cette nouvelle donne. L'ère de l'information dans laquelle nous sommes entrés de plain-pied est une donnée devenue incontournable. Et ce sont de plus en plus les acteurs locaux qui inventent les usages, développent les potentiels et soulèvent quelques "bonnes questions" vis-à-vis des technologies de l'information et de la communication (TIC). L'agglomération lyonnaise en témoigne, avec un foisonnement d'initiatives.

## Un facteur d'intégration sociale

"Les TIC peuvent être soit un facteur de ségrégation et d'exclusion, soit un nouveau moyen d'intégration et d'insertion sociale pour les populations en difficulté ou ayant connu l'échec scolaire", analyse François Demonet, sous-préfet à la Ville pour le département du Rhône. "Il s'agit à la fois de rendre ces technologies plus accessibles au plan financier et au plan culturel, par exemple, par un accompagnement personnalisé des publics en difficulté et de développer des nouveaux usages pour

aider à engager des démarches d'insertion ou de développement social et culturel dans les quartiers". C'est ainsi que, dans le cadre du travail de concertation entrepris autour du contrat d'agglomération, l'État et le Grand Lyon se sont engagés dans une étude commune qui vise à identifier les nombreuses initiatives locales - plus de deux cents à l'heure actuelle dans l'agglomération - et à débattre d'une stratégie concertée entre les principaux acteurs, tant publics que privés ou associatifs. Il ressort de cette étude que dans les quartiers "défavorisés", contrairement à certaines idées reçues, on assiste au même phénomène de foisonnement des initiatives que dans d'autres quartiers de l'agglomération. Il est vrai que les TIC constituent "une véritable fenêtre ouverte sur la ville, sur la société et sur le monde, qui répond aux besoins réels des habitants tant en matière d'expression et d'information qu'en matière économique", commente Bruno Fanton, consultant. Le rôle des acteurs publics prend alors tout son sens si l'on considère le fait que l'accès individuel à ces outils reste très sélectif, en raison des coûts d'équipement, de raccordement et de connexion.

## INITIATIVES !

### Cités TV : vers une télévision interactive et citoyenne

Cités TV, télévision locale de l'Est lyonnais créée en 1989 a récemment défini un nouveau projet éditorial qui repose sur deux applications : le contenu des programmes et l'usage des technologies nouvelles pour permettre au public d'intervenir de façon interactive et en temps réel sur ces programmes. "Les principaux thèmes retenus sont la solidarité, le développement économique, les cultures du monde, le sport comme outil d'intégration et la culture au sens de la création locale. Deux

types d'émissions ont également été définis : d'une part, des documentaires sur des acteurs locaux qui traiteront à fond un sujet et, d'autre part, des débats dont les sujets seront issus des documentaires. Ces débats auront pour objectif de rechercher des solutions à des problèmes précis tout en sensibilisant les auditeurs à leur environnement commun, la ville. Internet est alors utilisé comme un outil qui permet de créer des liens entre la télévision câblée et des habitants de l'agglomération qui ne reçoivent pas ses programmes", explique Héléne Provain, directrice de Cités TV.



## REGARDS D'EXPERTS

Jean-François Têtu,  
professeur à l'Institut d'études politiques de Lyon

"La ville dépend aujourd'hui d'un nouveau mode de production, celui de l'information. Le mythe d'Internet, issu d'un milieu scientifique relativement homogène, pose problème dès qu'on en sort, car la culture commune et la simple gestion technique du réseau ne suffisent plus. C'est la raison pour laquelle, il faudra retrouver une forme de centralité. Les nouvelles technologies de l'information privilégient en effet les métropoles. Cependant, il y a lieu de craindre en

même temps la marginalisation croissante de ceux qui ne sont ni branchés, ni équipés, ni codés... On risque donc d'assister à une sorte de banalisation de l'exclusion. Il n'y a pas d'opposition claire à la domination des "gagnants" dans la société de l'information, bien qu'elle aggrave la situation des "perdants". Car ce fossé qui se creuse n'est guère visible. La seule réponse risque d'être une montée des identités particulières, territorialement très ancrées..."



## Des expériences novatrices en grand nombre

L'agglomération lyonnaise foisonne déjà d'idées et de réalisations qui montrent l'intérêt et la motivation des collectivités locales comme des habitants pour ces nouvelles technologies. Ainsi, Armelle Lévy a-t-elle créé, à Vaulx-en-Velin, le site mayday.fr "qui vise à rapprocher plus finement l'offre et la demande locales d'emploi, en particulier vers les PME-PMI. Un millier de curriculum vitae est déjà en ligne pour une centaine d'emplois proposés sur le site". Radio Pluriel, l'une des plus anciennes "radios libres associatives" de l'agglomération, est présente sur le web depuis maintenant quatre ans, avec deux objectifs principaux : "Utiliser au mieux le net pour améliorer le travail d'information et de diffusion qui est celui de toute radio associative ; mais aussi, à l'inverse, restituer davantage l'information qui lui parvient par le biais des animateurs bénévoles et des réseaux locaux, nationaux ou internationaux de la radio en direction des nouveaux publics touchés par le net", commente Patrice Berger, responsable de l'antenne.

À Monplaisir, à l'initiative de la MJC, de la Chambre de commerce et d'industrie de Lyon et de l'Union des commerçants est né le "web quartier", qui allie espace commercial, informations locales et services de proximité et qui a pour objectif de réactiver ou de resserrer des liens de proximité. En effet, la particularité de ce projet est de parier sur des rencontres directes suscitées par le "net" et de renforcer les partenariats existants. Cela permettrait de transformer ce service de proximité en un véritable lieu de débat public, d'échange et de délibération, grâce à la retransmission - en direct ou en différé - d'événements liés à la vie du quartier. Au-delà d'une offre de services ou d'information, c'est bien la "participation à distance" qui est visée, de telle sorte que les utilisateurs d'Internet ne soient pas que des consommateurs, mais aussi des acteurs et des producteurs d'information. Pour Bruno Fanton,

"l'observation des initiatives existantes dans différents quartiers met en évidence l'émergence de nouvelles solidarités urbaines. L'usage de l'Internet renforce les liens et l'établissement de nouveaux systèmes d'échanges entre les acteurs locaux et dans les relations que ces derniers peuvent avoir avec les habitants". Ce que démontrent aussi les expériences menées dans d'autres villes européennes comme Valencia ou Bologne.



## 2 EXEMPLES ÉTRANGERS

### L'intranet citoyen à Valencia

En Espagne, dans la région de Valence, Internet est devenu depuis 1996 un véritable outil citoyen. En effet, grâce à une fondation, qui regroupe des partenaires publics et privés, un réseau intranet a été conçu et plus de 20 000 personnes ont pu s'équiper en matériel informatique. Ce réseau est également accessible sans ordinateur personnel grâce à un simple clavier relié directement au téléviseur familial, sans compter les bornes présentes dans de nombreux lieux publics. Ce réseau est connecté au site Infoville, un "portail" qui fédère des versions interactives de services locaux utiles aux citoyens. Présenté sous la forme d'une place de village virtuelle, Infoville permet, par exemple, de prendre rendez-vous chez le médecin, d'obtenir une carte grise, de consulter le carnet scolaire de son enfant...

### Leeds : priorité à l'éducation

"Leeds Vision", la démarche stratégique qui fédère les acteurs de la capitale du Yorkshire, en Angleterre, mise sur l'éducation et a pour objectif de "tirer le meilleur parti des gens". Dans chaque secteur de l'agglomération, les parents, le personnel administratif et les enseignants des écoles primaires et secondaires, organisent ensemble le soutien scolaire pour les élèves en difficulté. Leeds soutient également les "écoles de la seconde chance" organisées par les centres sociaux de la commune. Le Centre familial de formation de l'Est de Leeds a ainsi été créé en 1996, en partenariat avec la Ville, l'université, des écoles et des entreprises, pour procurer aux personnes qui le souhaitent une formation de base ou spécialisée leur permettant d'accéder directement au marché du travail. Ce centre offre des formules d'enseignement souples, des services et des emplois, proposés par les entreprises partenaires. Financé par la Ville de Leeds, l'Agence locale pour l'emploi et les entreprises, il a également reçu le concours du Fonds Social Européen.

L'USAGE DE L'INTERNET RENFORCE LES LIENS ET L'ÉTABLISSEMENT DE NOUVEAUX SYSTÈMES D'ÉCHANGES ENTRE LES ACTEURS LOCAUX ET DANS LES RELATIONS QUE CES DERNIERS PEUVENT AVOIR AVEC LES HABITANTS".

Hervé Bourges,  
président du Conseil supérieur de l'audiovisuel

"De nouvelles logiques communautaires sont à l'œuvre, qui ne recourent pas forcément des limites géographiques ou physiques. Chacune se constitue une culture de références communes, et des centres nerveux électroniques pour faciliter la communication. Thèmes d'intérêts, corpus culturels partagés, lieux de rencontres virtuels, composent peu à peu des groupes humains dispersés, de moins en moins exclusifs les uns des autres. Au-delà des identités géographiques et locales, des réseaux religieux ou culturels permettent à des minorités expatriées de conserver vivaces leurs cultures et leur mémoire. Nouveauté essentielle, ces communautés vir-

tuelles n'existent qu'au terme d'un acte d'adhésion volontaire, et toujours révoquant, au gré d'un nouvel état d'esprit. Les communautés virtuelles sont fragiles, offrant des définitions instables de soi. L'homme qui choisit d'y participer garde sa liberté. Les nouveaux moyens de communication et d'échange permettent aussi d'accueillir des visages différents. Le double processus de distanciation et de rapprochement lié aux nouveaux médias entraînera une ouverture plus large des identités, une plus grande connaissance d'autrui, une moindre exclusion". (Extrait de la revue "Projets", été 2000).



## La médiation, un rôle-clé pour la collectivité



Ces initiatives illustrent la volonté des habitants de l'agglomération de s'appropriier ces technologies en les plaçant au service d'un projet collectif pour mieux "vivre ensemble" la ville. Cependant, analyse Paul Moreau, professeur à l'Université catholique de Lyon, "le territoire de l'agglomération est complexe et le bien commun doit pouvoir se décliner selon les lieux d'appartenance de chacun. Car au-

delà de l'agglomération, il y a la région, la nation, le monde... Se pose alors la question de savoir quels types de services une agglomération peut apporter au-delà de sa seule existence. Le citoyen participe à la cité, en tant qu'électeur ou membre de tel ou tel groupe, et la concertation ne peut conclure à une discrimination de la parole publique. À l'avenir, nous devons davantage être attentifs aux mouvements collectifs à long terme. Une ville est faite d'êtres humains, elle doit d'abord être conduite par des hommes".

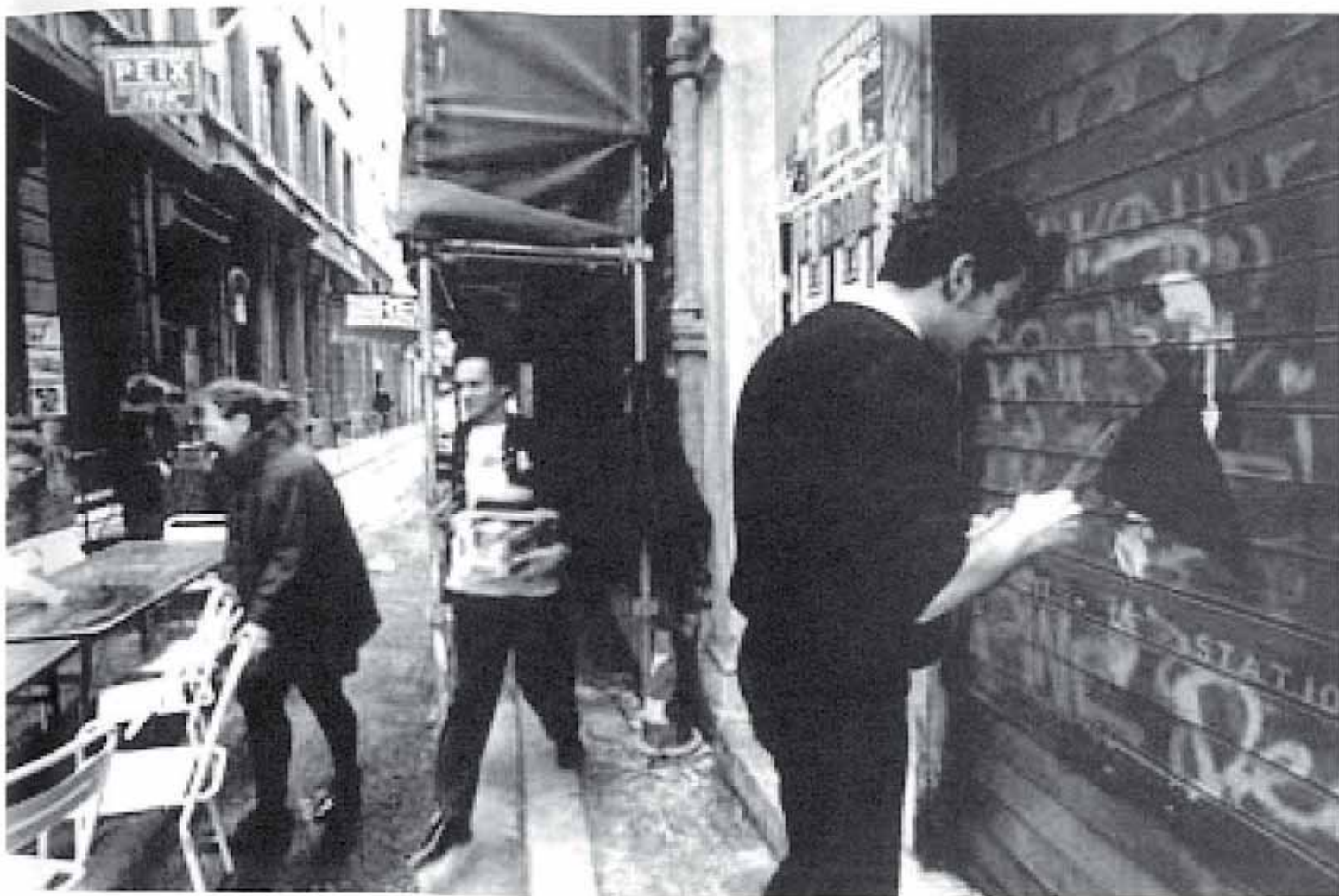
C'est la raison pour laquelle, plus que jamais, "l'Homme, la personne, doit être au cœur du projet d'agglomération". La question essentielle, c'est de pouvoir passer de l'Homme au citoyen. Une cité apprenante, une "cité de tous les savoirs", est un espace ouvert où chacun peut trouver sa place en tant que citoyen, capable d'évoluer et de s'adapter aux évolutions du monde qui l'entoure. La collectivité n'entend pas se substituer aux différentes instances, publiques ou privées, chargées de l'éducation et de la formation. Mais elle peut remplir un véritable rôle de médiation pour créer du lien entre toutes les initiatives, donner du sens à leur action et rapprocher les fournisseurs d'information de l'utilisateur final. Il s'agit aussi pour la collectivité de contribuer à la densification des relations sociales, intellectuelles et culturelles afin de faire émerger des projets et d'anticiper collectivement sur les évolutions sociétales attendues. La réussite du projet d'agglomération en matière d'éducation, de formation et d'appropriation collective des technologies nouvelles passe, à n'en pas douter, par une prise de conscience accrue et par l'action concertée de tous les partenaires impliqués.

### D'autres pistes pour l'action publique...

- Valoriser davantage les enseignants dans leur fonction éducative
- Développer les réseaux et les lieux d'accueil pour les parents
- Mettre en œuvre des contrats éducatifs locaux et des contrats temps libre pour assurer la continuité éducative
- Développer la prévention de la violence et de la rupture sociale à l'école
- Développer l'accès à l'information sur les métiers et sur les formations
- Faciliter l'accès aux moyens de formation qualifiante pour les adultes au-delà de 26 ans en recherche d'emploi ou en réorientation professionnelle.







LA COLLECTIVITÉ N'ENTEND  
PAS SE SUBSTITUER AUX DIFFÉRENTES  
INSTANCES, PUBLIQUES OU PRIVÉES,  
CHARGÉES DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION.  
MAIS ELLE PEUT REMPLIR UN VÉRITABLE RÔLE  
DE MÉDIATION POUR CRÉER  
DU LIEN ENTRE TOUTES LES INITIATIVES,  
DONNER DU SENS À LEUR ACTION  
ET RAPPROCHER LES FOURNISSEURS  
D'INFORMATION DE L'USAGER FINAL

64

# SÉQUENCE 4







# UNE DÉMOCRATIE LOCALE PLUS VIVANTE

## LES PRINCIPAUX ENJEUX

La société de plus en plus complexe dans laquelle nous vivons, faite de multiples interdépendances, exige de nouvelles formes d'organisation et de "gouvernance", associant une gestion plus démocratique de tous les niveaux de territoires et une régulation sociale permanente devenue indispensable. Seule la négociation, le contrat, le fonctionnement en réseau au service de projets discutés et partagés peuvent répondre à des attentes de plus en plus précises de la part des citoyens. Les mentalités évoluent rapidement, le désir des habitants d'être écoutés et pris en compte s'impose, en même temps que l'individualisme et la spécialisation de l'espace urbain rendent l'agglomération moins cohérente. L'effritement de l'État-providence et la crise des valeurs républicaines qui ont fondé notre tradition démocratique incitent à construire dès à présent dans l'agglomération les bases d'un véritable débat public et d'une démocratie plus vivante. La mise en place prochaine d'un "conseil de développement", chargé de poursuivre et de développer la démarche entreprise dans le cadre de Millénaire 3, est le premier signe de cette évolution. La perspective de constituer une "autorité métropolitaine" qui, à terme, sera élue au suffrage universel direct, en est la conséquence logique. Dans ce domaine, le projet d'agglomération fixe un double horizon ambitieux : une démocratie plus participative et une gouvernance locale pertinente.

Crise des valeurs démocratiques, érosion des solidarités traditionnelles, déclin des structures de représentation, difficultés économiques : tout contribue à la "crise de la citoyenneté", dont les spécialistes estiment qu'elle correspond à la perte des grands repères géopolitiques qui ont marqué la fin du XX<sup>e</sup> siècle, à l'image de la chute du mur de Berlin. L'utopie républicaine - celle des Droits de l'Homme et de 1789 - est-elle encore d'actualité et surtout pourra-t-elle nourrir une nouvelle étape historique dans l'évolution de la société française ? Rien n'est moins sûr et pourtant elle apparaît plus que jamais nécessaire.

Mise à toutes les sauces ou presque, la "citoyenneté à la française" demeure encore une abstraction, comme l'a rappelé Philippe Estèbe, professeur à l'Université de Toulouse-Le Mirail, au cours de la journée de réflexion proposée sur ce thème par Millénaire 3 : "En France, le citoyen titulaire des droits civiques, égal en droit à tous les autres, entité abstraite face à l'Etat, est un pur héritage de la

Révolution de 1789. Cette tradition a eu pour effet de couper la citoyenneté de toute référence sociale, au profit d'une abstraction que les limitations liées à l'obtention de la nationalité et les disparités sociales ont peu à peu entamée". Et si aujourd'hui, la société française se sent, selon l'expression de Robert Castel, "en dette à l'égard de ses exclus", ces derniers n'en sont pas moins soumis, pour Philippe Estèbe, "à une injonction contradictoire, visant à se faire comporter en citoyens ceux-là mêmes qui sont jugés victimes de la crise économique et sociale"...





# Organiser la participation, nourrir la démocratie

66

Cet "échange inégal" entre droits et devoirs a produit des effets auxquels aucune agglomération française n'a échappé. Parmi ces effets, la désaffection démocratique occupe une place majeure, car elle touche à la légitimité même des institutions." Il suffit, pour en prendre la mesure, d'évoquer le désintérêt croissant des Français pour les rendez-vous citoyens par excellence que sont - ou devraient être - les élections, écrivait Gérard Courtois dans un dossier du "Monde", publié en avril dernier. Plus de la moitié des électeurs (53 %) se sont abstenus lors du scrutin européen de juin 1999. Mais même pour les élections plus décisives, la participation s'est érodée : entre la décennie 1970 et la décennie 1990, l'abstention a progressé de cinq points pour l'élection présidentielle et d'un point pour les législatives". On est certes loin des taux d'abstention observés aux Etats-Unis, mais cet affaiblissement de la légitimité de la représentation nationale est un phénomène manifestement inscrit dans la durée.

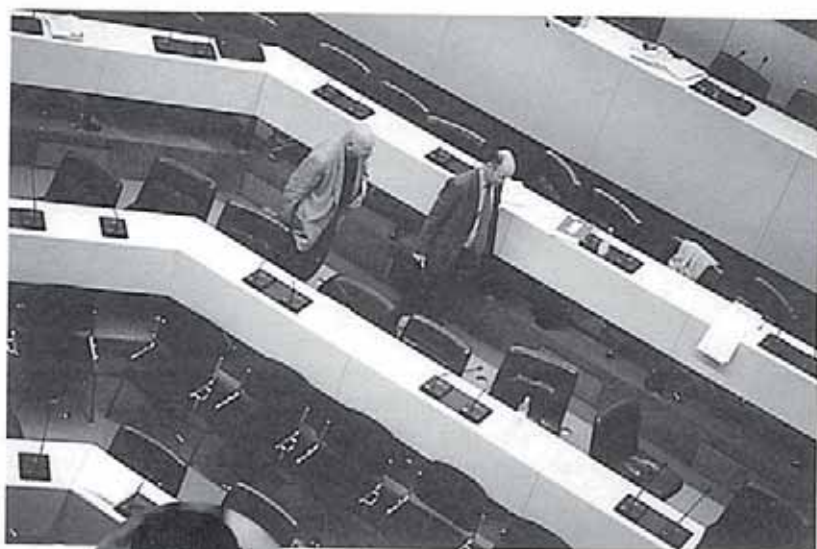
Les causes de cette désaffection sont multiples et elles échappent au niveau local dans la plupart des cas. Le non-cumul des mandats, la limitation de ces mandats dans le temps ou dans le nombre, la participation des habitants d'origine non-européenne aux scrutins locaux

et l'élection au suffrage universel direct de l'exécutif d'agglomération, entre autres, ne dépendent pas des choix des agglomérations, mais de la volonté des élus de la nation et de la Constitution. Mais faut-il pour autant attendre des bouleversements majeurs, qui prennent en France plusieurs décennies, pour agir localement ? Les initiatives qui germent montrent sans doute la voie et rappellent que la loi suit plus souvent l'évolution de la société que l'inverse...

## Le poids de l'Histoire et des institutions

Il est clair que le poids de l'Histoire pèse sur l'illisibilité du système institutionnel et de la décision publique en France. Sept niveaux séparent en effet le citoyen des lieux de décision globaux dont s'est dotée l'Union européenne : l'État et ses services déconcentrés, la Région, le Département, les structures intercommunales comme le Grand Lyon, certaines autorités organisatrices de services (par exemple pour les transports en commun), les communes et les mairies d'arrondissement (pour Lyon). Outre ces sept niveaux - qui ne sont pas tous désignés au suffrage universel -, il faut également compter, pour un citoyen véritablement averti, avec les réseaux et les associations volontaires de coopération comme les Eurocités, les réseaux des villes, les aires et autres régions urbaines ; sans compter les regroupements géographiques transnationaux comme le Diamant alpin ou l'arc méditerranéen, dont l'émergence correspond à des besoins nouveaux de travail en commun de la part des institutions et des collectivités territoriales.

Enfin, la réalité se joue des frontières administratives : qui saurait enfermer le développement urbain en "tache d'huile", pour reprendre l'expression des urbanistes, ou les logiques des transports - qu'ils soient individuels ou collectifs - dans un seul périmètre administratif ? Les autorités organisatrices des transports urbains de la métropole lyonnaise qui viennent de se rencontrer pour



## REGARDS D'EXPERTS

Jean Boissonnat, journaliste, membre du comité des sages

" Le Grand Lyon a choisi de placer l'Homme au centre de son projet, la ville étant l'espace de notre humanité. Sommes-nous capables de définir, dans une période de profonde mutation, un nouveau contrat social pertinent pour tous ? Il s'agit, par des choix transparents et responsables,

d'arrêter des préférences collectives qui soient respectueuses des droits de l'Homme, et qui tiennent compte des contraintes économiques et sociales et des valeurs portées par les citoyens. Le désinvestissement politique, qui a des causes innombrables, confère à d'autres institutions des responsa-

billités sociales plus importantes que dans le passé : universités, entreprises, organisations professionnelles et syndicales, églises, associations humanitaires et toutes les autres associations ont un rôle essentiel de restructuration sociale " .





la première fois, en attestent : c'est souvent la réalité qui impose ses lois, les services étant contraints le plus souvent de s'adapter. Mais les périmètres administratifs, eux, ont la vie dure... Et le développement de l'intercommunalité encouragé par la Loi Chevènement, s'il est tout à fait positif en lui-même, ne facilite pas nécessairement la lisibilité politique. On peut donc comprendre le caractère particulièrement hermétique, pour les citoyens, de nombre de nos instances et niveaux de décision. Ce qui ne contribue pas à la participation voire à l'adhésion démocratique.

## L'émergence de la société civile

Ces phénomènes conjoints ne sont vraisemblablement pas étrangers à l'émergence de ce que l'on appelle aujourd'hui communément la " société civile " (il s'agit, selon le Petit Robert, de l'ensemble des citoyens qui n'appartiennent pas au monde politique, c'est-à-dire la plupart des Français). Partenaires économiques (chambres consulaires) ou sociaux (patronat, syndicats, représentants des universités ou des grandes écoles, des institutions culturelles ou religieuses), clubs d'entreprises, associations et comités de toutes sortes se sont développées au point de concurrencer, les formes de représentation démocratique traditionnelles. Cette évolution est importante et sans doute inéluctable, mais elle ne contribue pas nécessairement à rapprocher la décision de l'utilisateur, à travers les multiples filtres qu'elle instaure entre le citoyen et l' élu politique. En outre, il est convenu de mesurer, par exemple dans les médias, l' audience de tel ou tel groupe social à sa capacité de lobbying et d'influence auprès des cercles du pouvoir. Quid alors de tous ceux dont " l'influence " consiste seulement à chercher à être entendus lorsqu'ils sont confrontés à de véritables difficultés au quotidien ?

Pour Pierre Calame, président de la Fondation Charles-Léopold Meyer pour le progrès de l'Homme, " la crise de l'action publique, loin d'être le reflet d'une victoire de la démocratie et de la revanche du citoyen, risque d'entraîner la démocratie dans son propre déclin. La réforme de l'action publique, poursuit-il, doit d'abord viser à inverser les rapports sociaux habituels, en plaçant au centre ce qui est à la périphérie ". Elle doit être organisée autour d'un nouveau rôle, pour l'État comme pour les collectivités territoriales : " un rôle d'incitateur, de facilitateur, de médiateur, destiné à jouer sur les effets de levier de la mobilisation sociale, à libérer les énergies présentes dans la société civile et à encourager de nouvelles formes de solidarité ".

L'exigence de davantage de démocratie aboutit également, de façon tout à fait positive, à renforcer le besoin de dialogue de proximité, d'une participation à la décision et au débat public que celle-ci ne manque pas de générer avant, pendant et... après les projets. Les citoyens, dans leur grande majorité, ne demandent pas à décider eux-mêmes, mais ils entendent être pris en compte et pouvoir débattre en toute clarté, comme tous les sondages le montrent. Le " refus de dialogue " de telle ou telle institution est ainsi devenu en soi un " casus belli ". Au contraire, le caractère négocié ou concerté constitue souvent pour nombre de projets un quasi " feu vert " pour l'action publique, sous réserve des contentieux déclenchés parfois par des particuliers ou par des groupes de pression.



## PAROLE

**Pierre Calame**, président de la Fondation Charles-Léopold Meyer pour le progrès de l'Homme

" Démocratie et citoyenneté s'étaient, au fil des siècles, construites pour l'essentiel autour de l'État-Nation. Sa crise entraîne la leur. Et c'est grave. On observe dans beaucoup de pays d'Europe une désaffection des citoyens à l'égard des jeux politiques. Est-ce de leur part égoïsme, repli sur soi, indifférence au bien commun et à la destinée collective ? Certainement pas. La vitalité de nouvelles associatives atteste le contraire. Simplement, la politique est une médiation essentielle entre les citoyens et le

monde : c'est ce qui permet de construire des représentations et une parole collectives à partir desquelles les citoyens, individuellement impuissants, peuvent avoir prise sur leur destinée collective. Il est vrai que parole collective et représentations se construisent à travers de nouvelles formes de militance et d'expression. Mais ces nouvelles formes n'ont ni vocation ni possibilité de construire une cohésion sociale globale. En l'absence d'efforts intégrateurs, ils contribuent à l'émiettement de la société et à un sentiment

diffus mais tenace de perte de sens. Ni les échelles géographiques, ni les systèmes de représentation, ni les rythmes, ni les méthodes qui caractérisent actuellement le fonctionnement politique ne conviennent bien à la prise en charge des enjeux du monde de demain " .

(Source : " L'État au cœur ; le Meccano de la gouvernance ", Éd. Desclée de Brouwer, Paris, 1997. - Extrait publié dans les " Cahiers Millénaire 3 " n°9 sur le thème de la gouvernance)



## Instances de concertation locale : quel bilan ?

À cette analyse de plus en plus partagée, la période récente a apporté nombre de réponses qui, à défaut d'être "scientifiques", ne cherchent pas moins à s'adapter à ces nouvelles attentes de la société. Le développement des conseils de quartiers, des CICA créés par la "Loi PLM" dans les arrondissements des trois plus grandes villes françaises (Paris-Lyon-Marseille), des lieux de concertation multiples, voire l'usage du referendum local, ont permis de répondre à la plus urgente des nécessités : se parler, échanger, confronter les points de vue.

Cette démarche n'en est certainement qu'à ses prémises. Il n'en reste pas moins nécessaire d'en tirer le bilan. En effet, la confiance ne se construit que peu à peu, au rythme des résultats qui aident à consolider les acquis. Le "droit de parler" et le "pouvoir d'agir", pour ne pas simplement "participer" ou "subir", ont ainsi été mis en avant par les participants à une journée de travail organisée en no-

vembre 1999, à l'initiative de la Ville de Villeurbanne, autour des démarches de participation dans l'agglomération. Le développement des conseils de quartier permet sans doute d'accélérer le processus de dialogue et de construction d'une "culture commune" de la participation. Ne peut-on pas imaginer une extension de cette démarche à toutes les communes du Grand Lyon, avec une évaluation - à laquelle participeraient, bien entendu, les habitants - au terme d'un certain délai ?

La lucidité avec laquelle certains comités locaux d'habitants, comme celui de Moncey à Lyon (3<sup>e</sup>), analysent les limites de leur propre action est encourageante, car elle indique peut-être la marche à suivre, tant en matière de formation que d'évaluation. La mise en place de formes nouvelles de médiation est un autre moyen d'action. L'expérience des "observateurs de quartier" menée à Rillieux-la-Pape en matière de gestion de proximité mériterait d'être développée, là aussi après évaluation.

68



## PAROLES D'ACTEURS

### La vigilance du comité de quartier de Moncey - Lyon 3<sup>e</sup>

\* Nos remarques reposent sur nos expériences quotidiennes d'usagers et de militants associatifs. Nous aimerions que ces intuitions soient vérifiées par des experts en la matière. Un état des lieux circonstancié nous permettrait peut-être de repartir sur de nouvelles bases. En effet, le grand chantier qui va s'ouvrir sur le quartier nécessite une forte implication des habitants et des commerçants, des initiatives publiques et des initiatives privées. Il faut profiter de toutes ces transformations matérielles pour inverser la vapeur. Il faut que le plus grand nombre se sente concerné par cette mutation du quartier. Les questions de la circulation de l'information, de la concertation et de la communication doivent donc être prises en charge de manière cohérente et stratégique. Il faut un véritable plan de communication pour accompagner le projet. Une politique de communication avec un élu porteur du projet, un responsable, une structure, des moyens budgétaires, des outils, des équipements et un groupe de concertation. Si les maîtres mots nous semblent être : ouverture, dignité, citoyenneté, identité, dynamisme, les priorités pourraient être les suivantes : motivation, information, concertation, médiation, lien social, régulation\*.

(Extrait des \* Cahiers Millénaire 3 \* n°14, pp. 40-41 - L'agglomération lyonnaise en perspectives : l'exemple du quartier Moncey).

## INITIATIVES!

### Le programme "Observateurs de quartiers" à Rillieux-la-Pape

L'environnement demeurant un thème sensible, il peut s'avérer utile pour rétablir le dialogue avec les habitants d'une cité ou d'un quartier "difficile" et aborder, à travers ce prisme, toute une série d'autres aspects de la vie urbaine. C'est le pari qu'a fait la Ville de Rillieux-la-Pape, commune qui comporte l'une des plus vastes ZUP de l'agglomération. Une démarche "récompensée" récemment par le programme européen Life Environnement, puisqu'il s'agit de la seule initiative française sélectionnée. L'idée a pris corps en 1996-97, lorsque la muni-

palité a mis en chantier sa "charte de l'environnement" : il s'agissait de créer des "observateurs de quartiers" chargés de repérer les problèmes d'environnement et de les résoudre rapidement. Imaginés comme des "agents du respect de l'environnement dans la ville", ces observateurs ont une fonction non écrite, celle de générer des "réflexes citoyens" et des comportements favorisant le lien social, dans une commune de banlieue en proie à des difficultés.

Second aspect intéressant de ce programme : il contribue à faciliter la mobilisation des services publics - municipaux ou non - autour d'objectifs souvent simples, mais bien souvent ignorés, de qualité de la vie urbaine. Il reste à passer de l'expérimentation - soutenue par le ministère de l'Environnement et de l'aménagement du territoire, le Grand Lyon et la Délégation interministérielle à la ville - à la généralisation d'une pratique de gestion de proximité dans les quartiers. Le comité de pilotage du programme Life Environnement travaille à l'évaluation de ce dispositif et à



## Généraliser le débat public

L'éloignement des citoyens par rapport au choix des urnes, la montée du syndrome Nimby (en français, "faites ce que vous voulez, mais pas dans mon jardin !"), la tentation du repli communautaire ou de la ségrégation sociale reposent en tout cas plus nettement la question du débat public. Face à l'autonomie croissante des individus, à leur désir d'être acteurs de leur vie sans attendre des lendemains qui chanteraient davantage, la généralisation du débat public comme moyen de développer la vie démocratique et la cohésion sociale devient incontournable. La pratique de formes nouvelles de débat citoyen pourrait permettre en outre de remettre au goût du jour la notion "d'intérêt général" construit collectivement, une notion mise à mal au cours des trente ou quarante dernières années.

Différents travaux ont mis l'accent sur un certain nombre de points sensibles et fait germer des idées :

- Élaboration d'une "charte collective", présentant les droits et devoirs de chacun en matière de concertation et proposant une méthodologie et un "mode d'emploi", du débat public.

- Utilisation des nouvelles technologies de l'information pour développer la participation citoyenne au débat public via Internet.

- Création d'espaces d'information destinés à diffuser une culture de l'intérêt général (des "kiosques de la démocratie" en quelque sorte...), à travers expositions, documentation, médias, etc...

- Soutien aux initiatives conduites par les réseaux associatifs comme celui des Maisons des jeunes et de culture, destinées à stimuler les "réflexes citoyens", notamment l'inscription des jeunes de plus de dix-huit ans sur les listes électorales, identifié comme l'une des démarches essentielles dans ce domaine.

On peut considérer en outre comme une évolution positive le fait qu'aujourd'hui des initiatives menées à l'étranger comme l'expérience du Bureau des audiences publiques pour l'environnement au Québec ou le développement d'un "Intranet citoyen" à Bologne (Italie) ou à Valencia (Espagne) connaissent un retentissement important dans les collectivités territoriales qui cherchent à les adapter à leur réalité. De même, le besoin d'une expertise indépendante et financée - par rapport aux maîtres d'ouvrage publics ou aux promoteurs privés - sur tous les projets touchant au cadre de vie des habitants doit être davantage reconnu.

69

## UN EXEMPLE ÉTRANGER

### Le bureau des audiences publiques au Québec

"C'est en 1975 que le Québec se dote d'une procédure instituée d'évaluation et d'examen des impacts sur l'environnement. Son effet ne va cependant réellement se faire sentir qu'à la suite de l'adoption, en 1978, des amendements apportés à la loi sur la qualité de l'environnement puis, en 1981, du règlement précisant les modalités d'application. En fonction des dispositions législatives et réglementaires ainsi introduites, le Québec a suscité une procédure qui a valeur exemplaire. (...) Ces dispositions québécoises en matière d'évaluation environnementale frappent notamment par leur excellente capacité à assurer la participation du public, à fournir un cadre institutionnel (juridique, administratif et financier) adéquat et surtout à permettre une définition plus précise de ce à quoi correspond l'environnement en question. La relative rareté des recherches portant sur les contextes fournis par les cadres institutionnels et les politiques publiques confère à l'expérience québécoise un intérêt tout particulier. (...) Elle repose sur une liste explicite des catégories de projets assujettis à la procédure ; une implication du ministère de l'Environnement dans la gestion de la procédure ; un mécanisme éventuel d'audiences publiques mis en place après la production de l'étude d'impact et géré par un organisme public créé en 1979, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement, qui est placé sous le contrôle du ministère de l'Environnement".

(Extrait de "Débat public et développement durable ; expériences nord-américaines", Vincent Berdoulay et Olivier Soubeyran, programme de recherche Université-CNRS de Pau, Éditions Villes et Territoires (co-édition ministère de l'Équipement et ministère de l'Environnement), Paris, 1996).



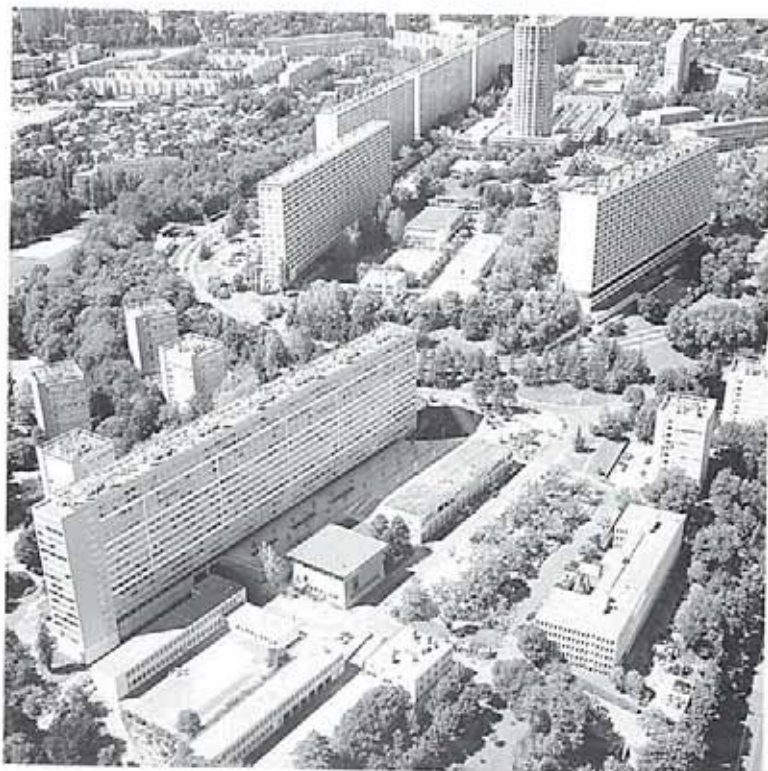


# Faciliter la prise de responsabilités collectives

Mais débattre ne suffit pas. Pour parvenir à "refonder la citoyenneté" dans l'agglomération, il faut aussi faire confiance à l'action collective, former les habitants et les acteurs de terrain qui le souhaitent à la vie démocratique comme aux outils de communication, et aller vers la formulation d'un nouveau "contrat social". Vaste programme qui passe par une prise de conscience collective : que chacun, quelle que soit sa place dans la société, puisse prendre pleinement ses responsabilités...

Un premier pas a été fait, il y a déjà quelques années, avec la mise en place de fonds de soutien aux projets et aux réseaux d'habitants, notamment dans les quartiers "sensibles" identifiés dans le cadre de la "politique de la ville". Les résultats sont intéres-

sants, mais ils ne concernent encore qu'un nombre de projets relativement faibles et des financements modestes, notamment en comparaison des moyens budgétaires de la politique de la ville. Une seconde étape consiste à s'engager dans la formation des responsables associatifs à la compréhension de la ville. Plusieurs expériences sont en cours dans l'agglomération : elles devraient être davantage développées. Six séances d'information sur l'urbanisme et une session sur le plan d'occupation des sols ont par exemple été organisées à Villeurbanne avec l'appui de l'Agence d'urbanisme de l'agglomération. Un certain nombre de fiches ont été rédigées et mises à la disposition des habitants pour mieux comprendre les projets, les procédures, les étapes, etc.



POUR PARVENIR À  
"REFONDER LA CITOYENNETÉ"  
DANS L'AGGLOMÉRATION,  
IL FAUT AUSSI FAIRE CONFIANCE  
À L'ACTION COLLECTIVE,  
FORMER LES HABITANTS ET LES ACTEURS  
DE TERRAIN QUI LE SOUHAITENT  
À LA VIE DÉMOCRATIQUE  
COMME AUX OUTILS DE COMMUNICATION,  
ET ALLER VERS LA FORMULATION D'UN NOUVEAU  
"CONTRAT SOCIAL".



## REGARDS D'EXPERTS

Jean-Baptiste de Foucauld, ancien commissaire au Plan, membre du comité des sages

"Notre société a changé. Elle est devenue plus complexe. En même temps, nous sommes mieux informés. Mais nous avons du mal à la maîtriser et pour peser sur la réalité, pour que chacun se sente participant d'une construction collective, il y a besoin de méthodes nouvelles. Les sociologues, les politologues, ne constatent pas de désintérêt pour la chose publique, ils

constatent simplement qu'il y a un écart entre la façon dont la vie politique fonctionne et les préoccupations quotidiennes, qui sont grandes, des personnes, qui sont inquiètes. Et donc, tout type de méthode qui permette de se réapproprier la réalité est le bienvenu. Ce qui est visé à terme, c'est un vrai "vivre ensemble". Une autre façon de le dire, c'est de trouver un équilibre entre le

développement économique, le développement social et le développement de la participation politique. Or, c'est la quadrature du cercle dans nos sociétés : donner à chacun la possibilité de s'insérer dans un projet choisi, c'est une belle ambition, même si nous en sommes encore loin aujourd'hui".



## Valoriser les initiatives des acteurs locaux

Cette approche fait semble-t-il florès. Le contrat de ville de l'agglomération lyonnaise (2000-2006) prévoit ainsi, dans son volet consacré à la "place des habitants", une série de mesures et d'initiatives, qui vont de la promotion des capacités d'expression et d'initiative des habitants à la réalisation de "diagnostics partagés" associant institutions et usagers, en passant par l'amélioration de l'accès à l'information, la mise en réseau de la vie associative et la "formation collective des acteurs". Cette dernière démarche s'appuiera sur la densité de "centres de ressources" existant dans l'agglomération et dans la région Rhône-Alpes, qui doivent davantage être ouverts aux non-professionnels. Enfin, précise le document, "la participation des habitants à la vie locale et à la politique municipale peut être renouvelée grâce aux nouvelles technologies de l'information. Ces techniques doivent donc être intégrées dans les moyens pertinents de concertation et d'échange avec les habitants". Enfin, pour être logique avec cette démarche, il convient d'aller simultanément vers la création effective des "comités consultatifs d'usagers" déjà prévus par la loi et de développer également les systèmes de représentation directe des citoyens au sein des institutions ou des grands gestionnaires de services publics (l'eau, les transports, la gestion des déchets, etc.) dans l'agglomération.

### PAROLES D'ACTEURS

**Michel Paccalin**, secrétaire général adjoint de Villeurbanne

"À Villeurbanne, deux dispositifs parallèles, l'un de médiation, l'autre de démocratie locale, se sont conjugués. Voici plusieurs années, il est apparu que la construction de logements sociaux dans des quartiers habités jusque-là par des populations plus anciennes amenait une population nouvelle et que l'intégration ne se faisait pas spontanément. Pour faciliter cette intégration et permettre un "vivre ensemble" plus harmonieux, un poste d'agent de développement territorial avait été créé dans le cadre de la politique de la ville, bien que ce quartier ne relève pas précisément du contrat de ville. En parallèle, en 1996, a été mis en place le premier conseil de quartier dans l'un des sites concernés. Les populations les plus jeunes et les habitants des logements sociaux n'y participaient guère. Or, les membres de ce conseil de quartier, leur président en tête, ont travaillé directement avec l'agent de développement territorial pour rechercher les moyens d'intéresser les habitants bien intégrés aux difficultés de ceux qui l'étaient moins, à travers l'aide aux devoirs, les démarches bénévoles, etc. Et cela a marché. La solidarité est donc l'une des dimensions possibles d'une démocratie locale qui ne borne pas son action aux problèmes du cadre de vie".





# Construire de nouveaux territoires de dialogue

72

Mais tous ces dispositifs n'ont de sens que s'ils sont utilisés dans le cadre d'une stratégie d'ensemble et sur un "emboîtement" de territoires et de niveaux de décision cohérent. En outre, comme l'a souligné Jean-Pierre Aldeguer, délégué général d'Habitat et Humanisme, ils sont souvent "calés" sur une menace (le blocage des projets, la violence urbaine, le refus de nouvelles infrastructures...), alors qu'ils devraient plutôt "générer la prise de risques, laisser parler nos rêves et favoriser la médiation". Dès lors, au-delà de la simple concertation, comment associer durablement les habitants, tous les citoyens (y compris les communautés étrangères qui n'ont pas accès au vote), à l'élaboration d'un projet d'agglomération et aux décisions publiques, qu'elles soient "micro" (locales) ou "macro" (globales) ?

La première réponse consiste à investir et à mobiliser tous les champs sociaux, culturels, économiques, et pas seulement celui du cadre de vie ou de la vie quotidienne. Pour-

quoi un artiste n'aurait-il pas son mot à dire sur un aménagement urbain ou une mère de famille sur un projet de développement local ? Le lien entre l'attractivité culturelle d'une ville et sa performance économique a déjà été souligné.

La seconde consiste à organiser la prise de parole de telle façon qu'elle interagisse effectivement avec les lieux de décision : il n'y a pas de pire effet pour la démocratie de s'entendre dire que "le dialogue ne sert à rien" ou que "les décisions sont prises d'avance". Il faut changer radicalement la perception qu'ont généralement les habitants du système d'information et d'expression en vigueur dans les collectivités, les assemblées, etc. Un moyen simple consiste à ouvrir très largement les portes des institutions - notamment celles du Grand Lyon - et à y organiser une prise de parole aussi libre que possible. Il reste à faire de cette démarche une stratégie d'ensemble pour l'agglomération.

POURQUOI UN ARTISTE  
MOT À DIRE SUR  
UN AMÉNAGEMENT URBAIN  
OU UNE MÈRE DE FAMILLE SUR  
UN PROJET  
DE DÉVELOPPEMENT LOCAL ?





## Changer d'échelle : quels territoires pertinents pour l'action ?

Mais l'aspect le plus complexe concerne le niveau territorial pertinent à retenir à la fois pour dialoguer et pour agir. Les choix sont difficiles, les évolutions souvent lentes. Une étude européenne comparative, menée par plusieurs chercheurs et présentée par Bernard Jouve au cours de l'une des journées prospectives, a montré que les villes étudiées ont adopté des solutions variées. Certaines ont créé des structures institutionnelles dédiées à tel ou tel type de problème, par délégation de compétence des collectivités (on pense à l'exemple des transports en commun ou à la gestion de l'eau) ; d'autres, au contraire, ont mis en place un système de gouvernance sur une base partenariale et contractuelle, étant donné que l'essentiel des questions traitées dépassent les limites administratives de la plupart des collectivités. Fort peu sont allées au-delà. Seule Stuttgart, on y reviendra, a poussé jusqu'ici la réforme du gouvernement local jusqu'à son issue logique. La question du "que faire ?" se double d'une interrogation : "A quel niveau faut-il le faire ?".

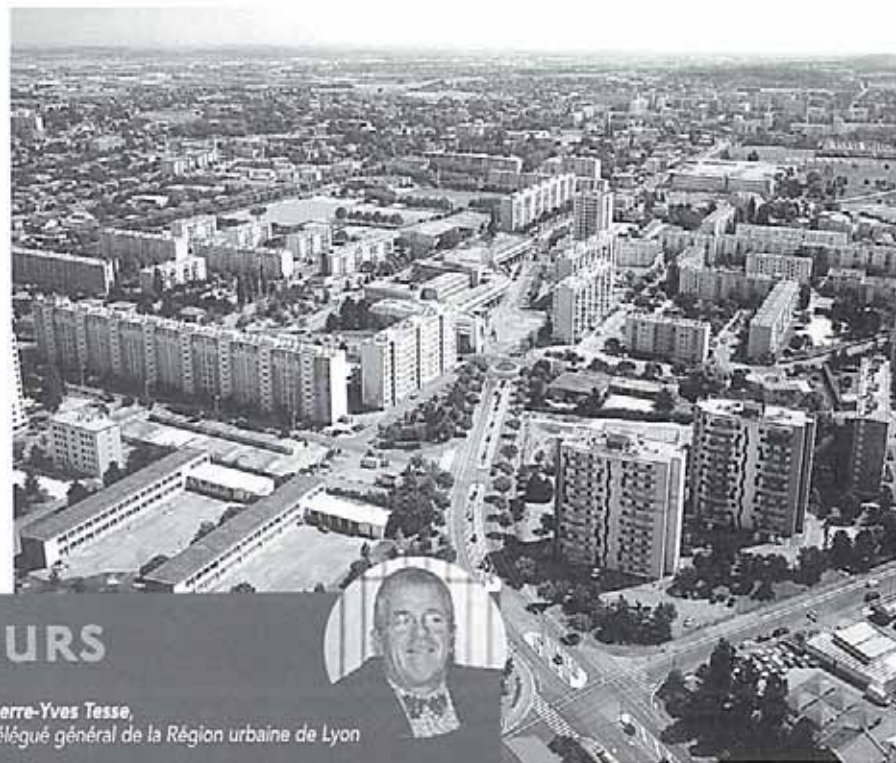
Les principes retenus dans le projet d'agglomération sont de trois ordres :

- La concordance entre le territoire de décision et le bassin de vie sera recherchée pour satisfaire au mieux aux besoins de planification, de réseaux et d'infrastructures d'agglomération, mais aussi répondre aux besoins d'une gestion de proximité de qualité, tout en exerçant des compétences stratégiques sur l'ensemble de l'aire urbaine.

- Une gouvernance à plusieurs échelles, depuis le quartier jusqu'à l'autorité métropolitaine à venir, en passant par l'arrondissement, la commune, un niveau intermédiaire de services (par déconcentration de la Communauté urbaine) et l'agglomération ; chaque niveau disposant de son propre outil de dialogue (conseil de quartier, conseil d'arrondissement et CICA, conseil municipal, conseil communautaire, comités consultatifs d'usagers, conseil de développement).

- Une première étape, reposant sur les possibilités ouvertes aux collectivités par la Loi Chevènement en matière d'intercommunalité, a consisté à étendre les compétences communautaires à l'ensemble des compétences nouvelles possibles (culture, grands équipements, développement économique...), à passer à la taxe professionnelle unique et à créer une commission spéciale composée d'élus communautaires et chargée de préciser la notion d'intérêt communautaire.

73



**Bernard Pouyet**,  
directeur de l'Institut d'urbanisme de Grenoble

## PAROLES D'ACTEURS



**Pierre-Yves Tesse**,  
délégué général de la Région urbaine de Lyon

"La démarche Millénaire 3 a été un travail de démythification de la prospective, qui n'est désormais plus réservée aux seuls experts. Elle a permis également d'avancer sur la notion importante d'identité. Maintenant, reste la question du "que faire ?". La question de la démocratie a en effet été un thème récurrent des journées prospectives. Faut-il d'ailleurs parler de démocratie, de gouvernance, de citoyenneté ? Ne faut-il pas faire de la gouvernance plutôt qu'en parler ? Lyon est bien ancré dans son territoire, la Communauté urbaine est un acquis, une base d'intercommunalité exceptionnelle, mais il ne faut pas oublier d'inscrire Lyon dans la totalité de ses territoires : l'Europe, le Grand Sud-Est, le réseau des villes de Rhône-Alpes, l'aire urbaine de Lyon... On a peu parlé de Lyon en tant que capitale régionale. Or, s'il existe une région, il y a bien un chef-lieu - Lyon - qui doit pleinement s'assumer".

"Quel territoire pour la métropole ? S'agit-il du périmètre pertinent défini il y a déjà trente ans et s'étendant sur une quarantaine de kilomètres d'ouest en est ? Dans ce cas, il ne comporte ni Villefranche ni Vienne, ni Saint-Chamond ni Givors, alors que chacun s'accorde à dire que ces villes sont situées dans l'attraction de l'agglomération lyonnaise. S'agit-il d'un périmètre plus vaste, celui où s'effectue et s'effectuera l'essentiel de la croissance urbaine de la métropole d'ici vingt ans ? Et quelle place pour la région, pour le département du Rhône et pour les départements voisins où l'agglomération s'étend peu à peu ? Avec quels types d'acteurs ? De cela, il nous faudra sûrement reparler pour pouvoir nous concerter et agir demain...".





## Une gouvernance nécessaire

Mais cette gouvernance nécessaire ne doit pas se contenter d'être "techniquement juste" et efficace au plan des résultats. Elle doit être "implicite" tant pour ceux qui décident que pour ceux qui sont concernés au final. Gouvernance et demande sociale sont indissociables, dans la mesure où l'on persiste encore aujourd'hui à fonctionner "d'administratifs à administrés". La gouvernance apparaît moins comme une simple continuité que comme une véritable rupture dans les modes de gestion de la cité, les rapprochant de méthodes modernes de management public ou privé.

Pour Pierre Calame, trois nécessités s'imposent :

- L'évaluation des politiques publiques n'a de sens que si l'on sort de la "logique de l'artilleur" (tirer, vérifier les résultats sur le terrain, puis rectifier le tir), au bénéfice d'une démarche commune où "chaque acteur doit pouvoir évaluer sa pratique".

- L'échange d'expériences de gouvernance, en France comme en Europe, est indispensable - il ne faut néanmoins pas le confondre avec le simple recueil des "bonnes pratiques" -, mais il doit être organisé de façon rigoureuse.

74



## PAROLES D'ACTEURS

Anne Lichtenberger,  
vice-présidente de la Fonda-Rhône-Alpes

"Il faudrait parvenir à déconstruire les cloisonnements qui se sont installés entre des territoires stigmatisés et les autres territoires qui constituent l'agglomération, entre les populations exclues et les populations aisées; et aussi à dépasser les représentations dévalorisantes qui empêchent la communication et donc le fonctionnement social. Je ne suis pas sûre que nous sachions lire le sens, la signification profonde des initiatives que prennent des citoyens anonymes pour résoudre un problème qu'ils ont en commun.

Ces questions font aujourd'hui l'objet de travaux de chercheurs avec lesquels il serait intéressant de travailler. Si nous n'y parvenions pas, nous irions vers une société composée d'individus dont les uns sont compétitifs, d'autres protégés, d'autres en situation précaire, d'autres enfin devenus "inutiles au monde", selon l'expression de Robert Castel. La négation de cette réalité conduit à la violence. Il faut absolument en tenir compte et travailler avec tous les acteurs concernés, sans oublier les intéressés eux-mêmes".

- La construction du débat public doit être l'objectif majeur de l'action publique, en particulier dans les quartiers d'habitat social où les moyens d'expression de la population sont les plus réduits et où la nécessité de "construire leur parole" est la plus urgente.

Pierre Calame suggère, pour donner une lisibilité au chemin qui reste à parcourir, d'établir des règles communes, contractuelles, permettant l'engagement et la confiance réciproques entre institutions, partenaires, entreprises, associations, habitants... pour apprendre à construire un "contrat social" reposant sur le débat démocratique, la cohésion sociale et le respect du "vivre ensemble". Ces règles seraient régulièrement examinées et, si besoin est, réévaluées. L'apport dans ce domaine du secteur privé et des entreprises n'est pas à ignorer, car la notion de négociation et de "contrat" leur est familière. L'impact du Comité Grand Lille sur la politique d'agglomération de la métropole lilloise est ainsi à considérer avec intérêt.

## ESSAI DE DÉFINITION

### La gouvernance, une notion en mouvement

- Naissance dans les années 30 chez les économistes institutionnalisés (Coase, Commons), redécouverte aux États-Unis dans les années 70, notamment dans les documents de la Trilatérale (1973).

- Années 80 : le terme se développe dans la littérature du business aux États-Unis autour du terme "Corporate governance" (le gouvernement des entreprises).

- Le thème est importé, à la fin des années 80 dans les sciences politiques anglaises (programme ESRC, financé par le gouvernement). Les équipes qui veulent être retenues dans ce programme doivent bannir le terme "local government" qui s'oppose au centralisme thatchérien.

- Au milieu des années 90, le terme arrive en France, importé par des chercheurs qui travaillent sur l'Angleterre et sur les questions européennes. Plusieurs reçoivent un financement du CNRS. Le terme reçoit ses lettres de noblesses.

- Aujourd'hui, la gouvernance est partout. Dans une allocution télévisée, le président de la République évoque même les "problèmes de gouvernance" de la société française.

(Extrait des "Annales de la recherche urbaine" n°80/81, daté déc. 1998 et consacré au thème "Gouvernances")

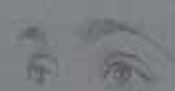
## REGARDS D'EXPERTS

Bernard Jouve,  
chargé de recherche à l'École nationale des travaux publics de l'État (Laboratoire Rives)

"Le passage du stade de grand village à celui de région fonctionnelle, puis à celui de ville capitale n'a rien de naturel. Il est largement fonction du rapport que les villes entretiennent avec le capitalisme moderne. De la même façon, la production d'un diagnostic sur le stade de développement des villes et sur les solutions à mettre en œuvre pour accompagner ce développement en matière de gouvernance n'a rien de naturel.

C'est un processus proprement politique qui repose sur le rapport de forces, la coalition entre certains acteurs, l'utilisation de ressources politiques. La construction politique du problème métropolitain est donc lourde de conséquences, car ce qui est en jeu, c'est la place des grandes agglomérations urbaines et des élites qui les dirigent dans le système institutionnel et politique des États européens.

Or, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, ces États se sont systématiquement construits contre les grandes villes. L'exemple des lois françaises de décentralisation, qui ne traitent pas la grande ville comme un objet juridique, est caractéristique d'un état d'esprit qui focalise l'attention sur d'autres niveaux de gouvernement : communes, départements et régions".





## INITIATIVES!

### L'expérience du Comité Grand Lille

Créé en 1993, le Comité Grand Lille est une structure informelle, reposant sur la volonté du monde de l'entreprise de la métropole lilloise (1,1 million d'habitants) de participer au projet de développement de l'agglomération. À la différence d'un conseil de développement, ses membres se sont auto-désignés sur la base de leur seul désir de participer et aucun élu n'y participe (sauf éventuellement comme qu'intervenant). Doté d'une charte commune depuis 1994, le Comité Grand Lille est ainsi présidé par l'industriel, aujourd'hui en retraite, Bruno Bonduelle qui lui a donné une dimension incontournable en moins de cinq ans. La candidature de Lille aux Jeux olympiques de 2004, soutenue par la France, le débat sur le développement international de la métropole ou encore la participation à la définition du nouveau schéma directeur de l'agglomération : autant d'initiatives à la fois mobilisatrices et fédératrices qui vont bien au-delà de l'influence des 300 chefs d'entreprises et acteurs locaux réunis au sein du comité. Leur dernier résultat en date : le choix de Lille comme " capitale européenne de la culture ", retenue par les autorités européennes pour... 2004 en montre toute la force et l'utilité.

### Vers un gouvernement métropolitain ?

Plus que jamais, la société bouge, les individus s'autonomisent, l'exigence de transparence en matière de décision publique s'accroît. Or, les institutions urbaines apparaissent aujourd'hui, du fait du caractère trop ruraliste de la décentralisation entreprise en 1982, décalées par rapport aux besoins de gestion et d'adaptation des " villes capitales ", qui fonctionnent sur un large bassin d'emploi et de vie. Le besoin d'un " gouvernement métropolitain ", permettant à la fois de mieux articuler les différents niveaux de territoire - du quartier à l'aire urbaine - et d'organiser le renouvellement de l'action publique, tout en recherchant une nouvelle légitimité politique, à travers l'élection du pouvoir d'agglomération au suffrage universel direct, s'impose de plus en plus. L'exemple de la Verband Region de Stuttgart, seule instance d'agglomération européenne élue directement par les habitants, ouvre peut-être la voie, en tout cas l'éclaire de façon pertinente.

75



GOUVERNANCE ET DEMANDE SOCIALE  
 SONT INDISSOCIABLES

DANS LA MESURE OÙ L'ON PÉRESTRÉ ENCORE AUJOURD'HUI  
 À FONCTIONNER " D'ADMINISTRATIFS À ADMINISTRÉS "

LA GOUVERNANCE APPARAÎT MOINS  
 " COMME UNE SIMPLE CONTINUITÉ QUE COMME  
 UNE VÉRITABLE RUPTURE DANS LES MODES DE GESTION  
 DE LA CITE, LES RAPPROCHANT DE MÉTHODES MODERNES DE MANAGEMENT

PUBLIC OU PRIVÉ.





76

Nous n'y sommes pas encore, car cela nécessite un bouleversement législatif qui concernerait l'ensemble des grandes agglomérations françaises.

Toutefois, le vaste territoire de l'aire urbaine de Lyon - qui représente déjà plus d'un million et demi d'habitants pour 239 communes - paraît mûr pour une expérimentation en vraie grandeur, dans le cadre des discussions constructives entre le Grand Lyon et les quinze structures intercommunales situées à sa périphérie.


Dans bien des domaines, qu'il s'agisse de la protection de l'environnement, de la cohérence entre les déplacements, l'urbanisme et l'habitat, du réseau des transports en commun ou des grands équipements métropolitains, l'autorité d'agglomération n'aura de véritable légitimité, donc d'efficacité, que si elle est parfaitement identifiée et désignée par la population, donc élue au suffrage universel. Cette élection pourra être soit individualisée soit couplée avec les élections municipales et contribuera à construire la cohésion de la métropole.

## UN EXEMPLE ÉTRANGER

### Le Verband Region de Stuttgart, un "modèle" de gouvernance ?

Face à la crise économique du début des années 90 et dans le contexte de compétition internationale qui dominait alors, le Land du Bade-Wurtemberg a apporté une réponse politique innovante : la création, en 1994, de la communauté de la région urbaine de Stuttgart. Ce faisant, il a souhaité renforcer la capitale régionale comme moteur du développement du Land et rompre avec la logique de concurrence interne qui régnait entre les villes. Mais la véritable nouveauté réside dans le fait que cette institution est depuis cette date élue au suffrage universel direct. L'assemblée communautaire comporte ainsi 87 parlementaires élus par la population.

Le Verband Region de Stuttgart gère



un budget de 770 millions de francs (soit dix fois moins que celui du Grand Lyon) et emploie seulement 70 personnes. Son objectif est de créer une entité métropolitaine, politiquement solide, qui aboutisse à un système de gouvernance efficace à l'échelle de cette aire urbaine. Son rôle : initier ou soutenir des projets d'envergure en matière d'aménagement, de développement économique et de transport métropolitain. Cette démarche n'a toutefois été possible qu'en raison de la forte décentralisation des institutions existant en Allemagne, qui garantit une large autonomie aux régions et aux villes.

## Un "conseil de développement" pour l'agglomération

C'est également au niveau métropolitain que travaillera le "conseil de développement", même si pour des facilités d'organisation et de fonctionnement, il sera soutenu financièrement et géré techniquement au niveau du Grand Lyon. L'expérience du "comité des sages" réuni par Raymond Barre en 1997, ainsi que la consultation d'une trentaine de représentants des grandes institutions de l'agglomération lyonnaise, ont permis de valider l'idée de créer une instance consultative permanente qui était demandée depuis longtemps par les milieux économiques et sociaux. Son ambition est claire : il s'agit de créer un lien fort entre les acteurs de l'agglomération, qu'ils soient traditionnellement associés à la vie de la cité ou qu'ils soient porteurs d'une approche citoyenne et de projets novateurs.

Composé des milieux institutionnels, des "forces vives" (économiques, sociales, culturelles, associatives...) de l'agglomération, associant aussi la population d'origine étrangère (selon des formes qui restent à déterminer), le "conseil de développement" permettra, dans un premier temps, de formaliser leur rencontre, puis de formuler des propositions dans le cadre d'un plan stratégique régulièrement réévalué. Il sera consulté également sur toute question liée à un aménagement ou à un projet d'intérêt métropolitain. Il sera le lieu de la matérialisation de la gouvernance entre public et privé, institutions et société civile. Il jouera un rôle de médiateur d'agglomération et sera à la disposition des habitants pour recueillir leurs doléances et leurs propositions, et veiller à ce que des réponses y soient apportées dans des délais raisonnables. Trois missions lui seront directement assignées : une mission de veille sur toute question relative à l'agglomération dont il pourrait être saisi ou s'autosaisir ; une mission d'animation d'un lieu de débat et de concertation tel que le prévoit la loi Voynet ; et enfin une mission de réflexion permanente et partagée sur l'avenir de l'agglomération, dans l'esprit de la démarche Millénaire 3.

LES INSTITUTIONS URBAINES APPARAISSENT  
AUJOURD'HUI,  
DU FAIT DU CARACTÈRE TROP "RURALISTE"  
DE LA DÉCENTRALISATION ENTREPRISE EN 1962,  
DÉCALÉES PAR RAPPORT AUX BESOINS DE GESTION  
ET D'ADAPTATION DES "VILLES CAPITALES",  
QUI FONCTIONNENT SUR UN LARGE BASSIN D'EMPLOI ET DE VIE





77



L'ensemble de ces démarches en cours ou en projet tirera sa cohérence de la volonté des acteurs eux-mêmes. Certes, des interrogations subsistent. Des mutations importantes sont nécessaires et des changements législatifs s'imposent à terme. Mais c'est d'abord grâce à la mobilisation collective autour d'un projet d'agglomération véritablement débattu et approprié par chacun que les réticences au changement et les éventuelles difficultés de mise en œuvre pourront être dépassées, au service d'une métropole plus vivante et plus équilibrée.

### Qu'est-ce qu'un conseil de développement ?

La création d'un conseil de développement a été prévue à l'article 26 de la Loi sur l'aménagement et le développement durable du territoire (dite Loi Voynet). Celui de l'agglomération lyonnaise, directement inspiré de l'esprit de la démarche Millénaire 3, va compte parmi les quatre ou cinq premières structures de ce type créées en France. Le conseil de développement sera un lieu de débat public et contradictoire où les principaux acteurs de l'agglomération, les institutions et des représentants de la population se rencontreront, échangeront, écouteront, proposeront et évalueront un certain nombre de projets. Entre "brain-trust" et "task force", ce nouvel outil permettra de préparer dans de bonnes conditions de dialogue et de construction le futur contrat d'agglomération et les "plans stratégiques" élaborés au service de la métropole lyonnaise. Placé auprès du président du Grand Lyon, il organisera la réflexion et le débat et, à plus long terme, conseillera l'instance métropolitaine qui portera le développement global de l'agglomération.



78

# PERSPECTIVES





## COMMENT FAIRE VIVRE LE PROJET D'AGGLOMÉRATION?

Comment, au-delà de sa formalisation qui pourra, bien entendu, faire l'objet de nouveaux enrichissements, faire vivre désormais le projet d'agglomération ?

La première étape a été prévue sous la forme d'Assises de la métropole qui - selon un rythme à définir - pourront régulièrement évaluer l'avancement de sa mise en œuvre. Ces assises se réunissent pour la première fois les 18 et 19 septembre, à la Cité internationale de Lyon. Elles intègrent d'emblée une dimension européenne avec la réunion des Eurocités qui précèdera le débat sur le projet d'agglomération par le conseil de la communauté urbaine, réuni exceptionnellement "hors les murs".

Les participants à la démarche Millénaire 3, les forces vives de l'agglomération, les élus, les responsables économiques, sociaux ou associatifs et tous les acteurs locaux intéressés sont conviés à ce rassemblement en forme de débat public qui devrait réunir près de 1 000 personnes. Il reviendra ensuite à la prochaine équipe communautaire d'élaborer son plan stratégique et de le mettre en œuvre.

La seconde étape annoncée est la constitution du "conseil de développement" de la métropole, qui interviendra dans les prochains mois. Il s'efforcera de prolonger et de formaliser les réflexions entreprises dans le cadre de Millénaire 3 en lui donnant à la fois un cadre institutionnel, une légitimité et des moyens de fonctionnement. Il sera le lieu naturel et permanent de rencontre, de débat et de proposition pour tous les acteurs de la métropole.

D'autres formes de travail ont d'ores et déjà été engagées en parallèle, mais de façon plus thématique, comme avec les conseils municipaux d'enfants, les "forums étudiants", les réseaux d'habitants (groupes de femmes...), les associations et les communes, chacune avec son rythme propre, mais dans la même perspective de nourrir l'action collective et de faire vivre le projet d'agglomération.

Enfin, une troisième étape consistera à concrétiser les partenariats nécessaires au succès de ce projet, tant avec la société civile qu'avec l'État et les autres collectivités territoriales, en particulier dans le cadre de la négociation sur le contrat d'agglomération.

Il est clair en effet que le projet d'agglomération ne vivra que s'il est effectivement partagé par tous. À ce titre, les outils à imaginer ou à conforter dans les mois qui viennent en matière de "veille stratégique", de médiation, d'ingénierie de projets, d'outils de communication et d'animation du débat public seront décisifs pour l'avenir. Sans oublier, pour crédibiliser définitivement la démarche, la mise en œuvre d'actions concrètes à caractère exemplaire qui devront éclairer le chemin. Un chemin à parcourir désormais ensemble et pas à pas. Ainsi notre agglomération deviendra-t-elle progressivement une véritable organisation moderne d'interaction sociale, d'intégration et de synergie entre les projets des acteurs publics, privés et associatifs, capable d'affronter dans les meilleures conditions **le double défi de la compétition internationale et de la cohésion sociale.**



# LES [GRANDES] ÉTAPES DE millénaire 3

80

## Réunions politiques

### Comité des Sages

- 1er décembre 1997 1ère réunion du Comité des Sages : lancement de la démarche
- 22 juin 1998 Réunion des Comités des Sages : validation des défis
- 25 janvier 1999 Réunion du Comité des Sages : validation des axes stratégiques
- 7 février 2000 Réunion du Comité des Sages : validation du Conseil de Développement
- 21 juillet 2000 Réunion du Comité des Sages : validation des 21 priorités

### Commission générale

- 25 janvier 1999 Commission générale
- 29 avril 1999 Commission générale des élus hors les murs

### Conseil de Communauté

- 25 mai 1999 Débat communautaire sur les axes stratégiques
- 19 septembre 2000 Assises de la Métropole : débat et vote du projet d'agglomération

## Journées de Prospective et de Stratégie

- 25 février 1998 Analyse socioculturelle des habitants de l'agglomération lyonnaise et identité lyonnaise
- 19 mars 1998 Impact des nouvelles technologies et développement économique
- 23 avril 1998 Impératifs de l'environnement et vieillissement de la population
- 20 mai 1998 Le travail et les enjeux de la formation et de l'éducation
- 18 juin 1998 Insertion sociale, citoyenneté et gouvernance
- 17 septembre 1998 Lancement des groupes de travail
- 16 décembre 1998 Synthèse des propositions des groupes de travail
- 17 juin 1999 Quartier Moncey
- 1er octobre 1999 Violence et sécurité
- 19 novembre 1999 Jeunesse
- 10 décembre 1999 Vie intellectuelle
- 19 janvier 2000 Mémoires et identités
- 16 février 2000 Les politiques culturelles
- 29 mars 2000 Les jeunes face au vote
- 23 mai 2000 Les NTIC
- 9 juin 2000 Forum 1/2 journée de stratégie : Territoires - Compétence - Gouvernance  
Mieux organiser le développement urbain : vers un schéma de cohérence sociale
- 13 juin 2000 Forum 1/2 journée de stratégie : Se développer dans la nouvelle économie mondiale
- 21 juin 2000 Forum 1/2 journée de stratégie : Ecologie urbaine et qualité de vie : vers un nouvel Agenda 21
- 3 juillet 2000 Forum 1/2 journée de stratégie : Cohésion sociale : les conditions d'une agglomération solidaire
- 18-19 sept. 2000 Assises de la Métropole

## Groupes de travail / Réponse aux défis

- 9 octobre 1998, 21 octobre 1998, 5 novembre 1998, 25 novembre 1998
- Maîtriser et faire s'approprier par le plus grand nombre les NTIC
  - Construire un équilibre dynamique entre ouverture internationale et enracinement local
  - Refonder la citoyenneté et promouvoir un système de gouvernance locale pertinent
  - Garantir le développement économique et social pour tous et par tous
  - Contribuer à la pérennité de « l'écosystème terre » par la qualité de « l'écosystème urbain »

## Groupes de travail / Propositions d'actions

- 29 novembre 1999 Réunion GT1 - Ecologie urbaine et qualité de vie
- 23 décembre 1999
- 24 mars 2000
- 18 mai 2000

- 17 décembre 1999 Réunion GT2 - Vers un schéma de cohérence territoriale
- 10 février 2000
- 10 mars 2000
- 12 avril 2000
- 24 janvier 2000 Réunion GT3 - Territoires - compétences - gouvernance
- 15 février 2000
- 27 mars 2000
- 13 décembre 1999 Réunion GT4 - Cohésion sociale
- 31 janvier 2000
- 13 janvier 2000 Réunion GT5 - Se développer dans la nouvelle économie mondiale
- 1er février 2000
- 18 février 2000
- 14 mars 2000

## Réunions Eurocités

- 18 novembre 1998 Réunion de lancement du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes
- 25-26 janvier 1999 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Bilbao
- 26-27 avril 1999 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Malmö
- 10 - 11 juin 1999 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Birmingham
- 30 sept. - 1er oct. 1999 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Utrecht
- 16 - 17 déc. 1999 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Nancy
- 17 - 18 février 2000 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Leeds
- 13 - 14 avril 2000 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Barcelone
- 8 - 9 juin 2000 Réunion du groupe de travail sur les stratégies de développement des grandes villes européennes à Nantes
- 24-25 juin 1999 Réunion EDURC à Bordeaux
- 16-17 septembre 1999 Réunion EDURC à Amsterdam
- 2-3 décembre 1999 Réunion EDURC Turin
- 3 mars 2000 Réunion EDURC Munich
- 23-24 mars 2000 Réunion EDURC à Bologne
- 15 - 16 juin 2000 Réunion EDURC Liverpool
- 18 - 19 septembre 2000 Conférence finale

## Autres manifestations

- 5 décembre 1998 Réunion avec les étudiants
- 21 janvier 1999 Forum de l'étudiant
- 10 février 2000 Forum de l'étudiant
- mars 1999 - mars 2000 Fêtes de l'Internet
- 22 - 23 octobre 1999 Salon du cadre de ville (Robin des villes)
- novembre 1999 Colloque Transagora (insertion)
- 27 au 30 janvier 2000 Doc Forum - Biennale du Savoir
- 17 mai 2000 Forum Agro projets études : sécurité alimentaire et santé
- 6 juin 2000 Table ronde sur les loisirs (danse et vie nocturne)
- 20 juin 2000 Table ronde sur les loisirs (Luna parks et parc à thème)
- 28 octobre 1997 Réunion des directeurs et chefs de service du Grand Lyon
- 8 juillet 1998 Réunion des directeurs et chefs de service du Grand Lyon

## Voyages d'études

- 29 - 30 septembre 1998 Déplacement du Comité des Sages à Barcelone
- 22 juillet 1999 Déplacement du Comité des Sages à Stuttgart



# LES [PUBLICATIONS] Millénaire 3



## les Lettres d'Information

- n°3 Les 5 défis  
n°5 Les axes stratégiques du projet d'agglomération
- n°7 Les outils du développement

## les News Letters Eurocités

- n°1 Bilbao - fev. 99  
n°2 Stuttgart - mars 00  
n°3 Turin - avril 99  
n°4 Munich - mai 99  
n°5 Malmö - juin 99  
n°6 Birmingham - sept. 99  
n°7 Barcelone - oct. 99  
n°8 Stockholm - déc. 99
- n°9 Nancy - janv. 00  
n°10 Utrecht - fev. 00  
n°11 Lille - avril 00  
n°12 Leeds - mai 00  
n°13 Nantes - juillet 00  
n°14 Brno - août 00  
n°15 Lyon - sept. 00

## les Cahiers Millénaire 3

- n°1 Le thème de l'homme, à la convergence de l'identité lyonnaise et du projet d'agglomération  
n°2 L'analyse socio-culturelle des habitants de l'agglomération lyonnaise : spécificités et évolutions  
n°3 L'économie dans l'agglomération lyonnaise  
n°4 Les impératifs de l'environnement aujourd'hui  
n°5 Le vieillissement de la population et ses conséquences  
n°6 L'avenir du travail et de la formation  
n°7 Quelle éducation pour le XXIème siècle ?  
n°8 Citoyenneté et insertion  
n°9 La gouvernance  
n°10 La société lyonnaise en mouvements : sports, cultures, solidarités, entreprises  
n°11 Les loisirs, reflets des nouvelles pratiques sociales et source de développement économique  
n°12 Construire le développement sans exclure (Club Prospective Rhône-Alpes)  
n°13 La santé, enjeux de développement humain et source de développement économique  
n°14 L'agglomération lyonnaise en perspectives : l'exemple du quartier Moncey  
n°15 Violence et sécurité  
n°16 Les enfants et les jeunes dans l'agglomération  
n°17 Intelligence et développement de la cité  
suppl. Petit répertoire des lieux et des initiatives contribuant à la vie des idées dans l'agglomération  
n°18 L'éducation saisie par les nouveaux médias ?  
n°19 Les politiques culturelles  
suppl. Quelle reconnaissance du hip - hop et des cultures émergentes ?  
n°20 Mémoires et identités de l'agglomération lyonnaise  
n°21 Une agglomération compétitive et rassemblée : 21 priorités pour le XXI<sup>ème</sup> siècle  
suppl. De la démarche prospective au projet d'agglomération  
n°22 L'ère de l'information : enjeux économiques, sociaux et démocratiques  
suppl. Société de l'information : l'agglomération lyonnaise en projets

## les dossiers thématiques

- n°1 Danse et vie nocturne  
n°2 Luna park, parcs à thèmes et fêtes foraines  
n°3 Les Aquariums ( à paraître )

## les autres publications

- Les étudiants et l'initiative, (Ville de Lyon - document réalisé par des étudiants des différents écoles de l'agglomération lyonnaise)  
Sécurité alimentaire et santé du consommateur : quelles stratégies ?  
(par A.P.E., la Junior Entreprise de l'ISARA)  
Paroles de jeunes (N°1 de la revue "Question d'avenir")  
L'insertion, une valeur ajoutée pour l'entreprise (actes du colloque Transagora 99)  
Droits de l'enfant, des exemples au quotidien (document SLEA/COFRADE)  
Le guide Millénaire 3 des lieux favorisant les initiatives et la vie des idées dans l'agglomération lyonnaise  
"Bouge ta ville" : l'agglomération expliquée aux enfants (Editions du Moutard/Millénaire 3)

Si vous voulez recevoir nos publications, faites parvenir votre demande à l'adresse ci-dessous

Le Grand Lyon "Mission prospective et stratégie d'agglomération"  
20, rue du Lac BP 3103 69399 LYON cedex 03 ou par fax au : 04 78 63 48 80





## Notes

**laissez**

**votre**

**<http://www.millenaire3.com>**

**empreinte!**

Notre démarche expérimente une nouvelle façon pour les citoyens de communiquer et de participer au débat public.

**Avec**

**Inventons  
les années  
2000!**

**Mission  
"prospective  
et stratégie  
d'agglomération"**

**Grand Lyon  
20, rue du Lac  
69003 LYON**

**Contact :  
Jean-Loup MOLIN  
Tél. 04 78 63 46 78**

**Patrick LUSSON  
Tél. 04 78 63 46 65  
Fax: 04 78 63 48 80**

**Mel :  
millenaire3@grand  
lyon.org**

Le Grand Lyon place l'Homme au cœur de son projet

