

IHEDATE – 12 septembre 2013

# La prospective dans une collectivité : le Grand Lyon

Direction de la Prospective et du Dialogue Public

- 1- En guise d'introduction : sur quoi travaillons-nous ?
- 2- De millénaire 3 à la direction de la prospective et du dialogue public
- 3- Nos modes opératoires
- 4- En guise de conclusion : quelques lignes de tension

GRAND LYON  
communauté urbaine

# 1- En guise d'introduction : sur quoi travaillons-nous ?

... Quelques chantiers en cours

## Gerland Biopôle ...

- Traduire, dans le champ sociétal, le positionnement économique du biopôle
- Préciser ses valeurs ainsi que ce qui fait sa légitimité et sa singularité
- Une dizaine d'études et + de 50 ITW : prospective économique et technologique ; exploration des usages sur le territoire, repérage de ce qui « fait histoire » ; identification des interactions potentielles entre entreprises, recherche et société ; proposition de « visions d'avenir »

... la prospective sociétale au pays du développement économique



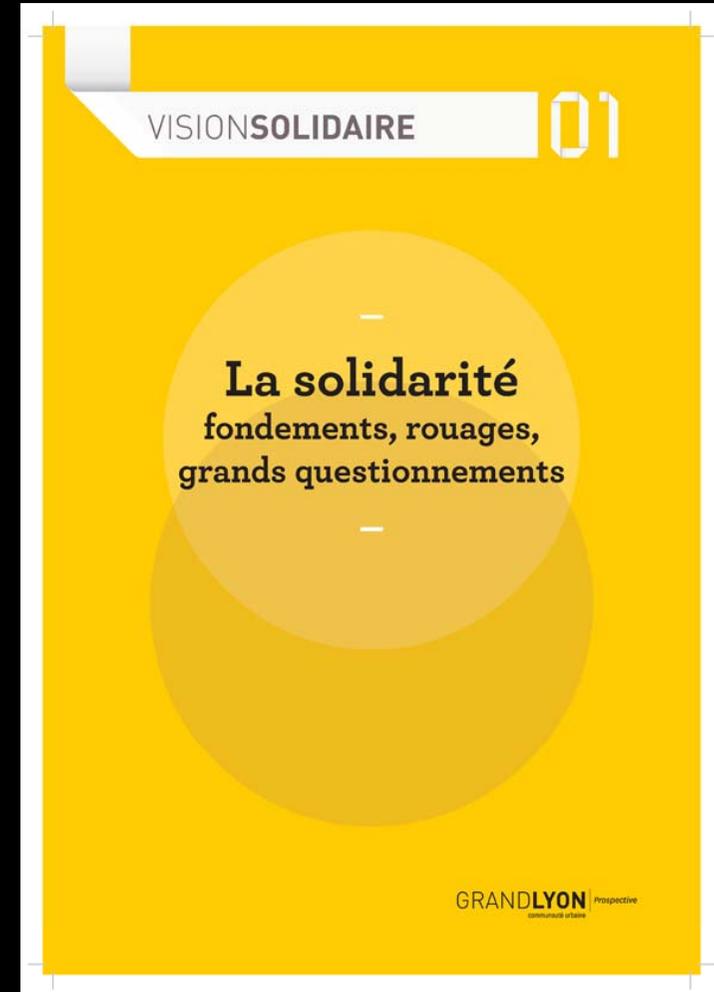
# 1- En guise d'introduction : sur quoi travaillons-nous ?

... Quelques chantiers en cours

## Grand Lyon Vision Solidaire...

- Des politiques publiques dédiées à la solidarité (politique de la ville, habitat...) à la solidarité dans les politiques publiques
- Métropole de Lyon : de la solidarité territoriale aux solidarités humaines, un socle solidaire à reformuler
- 11 cahiers thématiques

... quand les scènes de dialogue se font et se défont



# 1- En guise d'introduction : sur quoi travaillons-nous ?

... Quelques chantiers en cours

## Rituels funéraires...

- Cimetières : allons nous manquer de place ?
- Les fonctions des rituels funéraires et leurs transformations
- Rituels religieux et laïcité
- Faut-il promouvoir des cérémonies civiles ?
- Vers un service public funéraire ?

... quand les enjeux de gestion font émerger des questions politiques



# 1- En guise d'introduction : sur quoi travaillons-nous ?

## ... Quelques chantiers achevés

- Grand Lyon Vision Culture (*livre blanc*)
- Carré de Soie / Esprit des lieux (*référentiel d'action*)
- Ville et handicap (*culture professionnelle + CIA*)
- L'action publique et les individus : des méthodes issues des sciences humaines et sociales pour repenser une relation (*ateliers chercheurs – praticiens*)
- Au fil des humanités (*récits d'aventures scientifiques*)

## Et quelques études...

- Cahier de valeurs pour la ville de demain
- La transition énergétique et climatique, entre théorie et pratique
- Service de l'eau : benchmarking sur les tarifs et la télérelève
- Fabrique et gestion urbaine : les stratégies marketing des opérateurs privés
- Quelle solidarité au 21<sup>e</sup> siècle dans des Etats en crise ?
- Les interactions sciences – technique – société : quelques points de repères aux 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> siècles

IHEDATE – 12 septembre 2013

## 2- De Millenaire 3 à la direction de la prospective et du dialogue public...

GRANDLYON  
communauté urbaine

## 2- De millenaire3 à la direction de la prospective et du dialogue public

### Qu'est-ce que le Grand Lyon ?

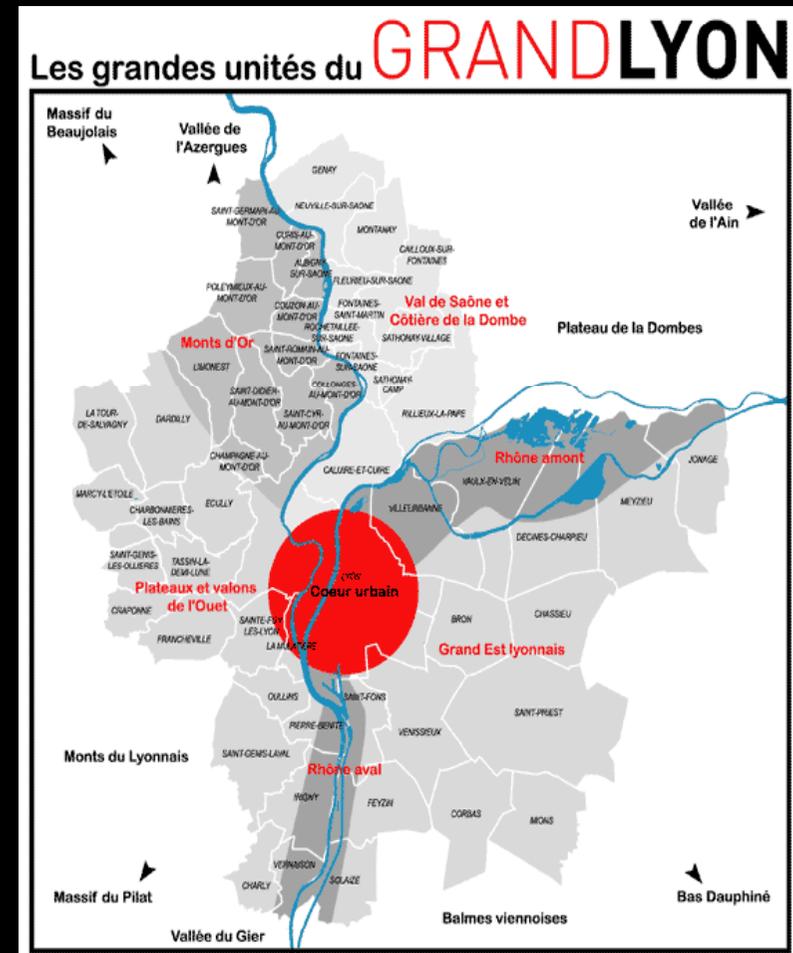
#### Un établissement public de coopération territoriale

- Créée en 1969, la communauté urbaine de Lyon rassemble aujourd'hui 58 communes, avec 1,3 millions d'habitants.
- Budget: 1,7 Milliard d'Euros
- 4.400 agents

#### Compétences

Planification urbaine – urbanisme – déplacements - services urbains (eau, déchets, assainissements) - développement économique - événements d'agglomération

#### En 2015, la Métropole de Lyon



## 2- De millenaire3 à la direction de la prospective et du dialogue public

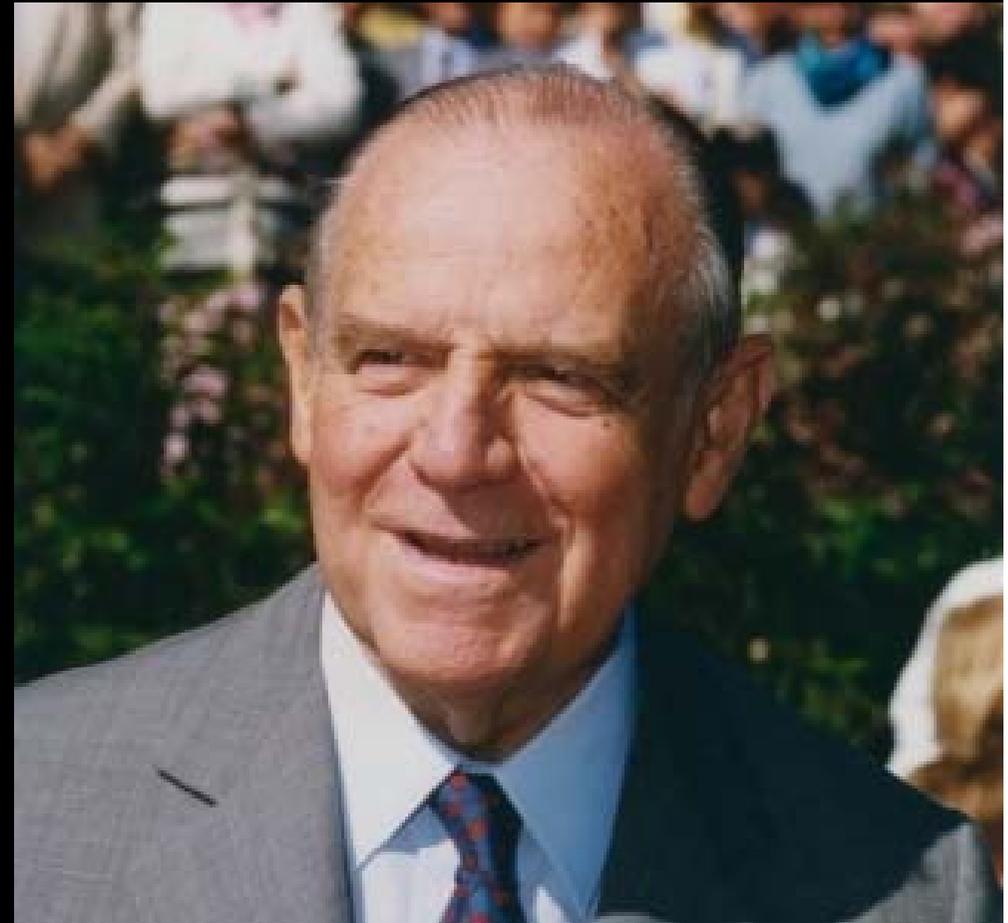
### A l'origine, une prospective territoriale

En 1997, Raymond Barre lance la démarche Millénaire 3 pour élaborer un projet d'agglomération.

Il crée une Mission Prospective et Stratégie d'Agglomération, point de départ de la prospective au Grand Lyon

GRAND LYON  
cantonnements urbains

**Le sociétal  
et le  
participatif  
comme  
valeurs  
fondatrices**



## 2- De millenaire3 à la direction de la prospective et du dialogue public

Aujourd'hui, une prospective de l'action publique

**Impliquée dans de multiples chantiers de l'institution**

- Travail sur les valeurs, les paradigmes, les doctrines

*Du DD à la transition, Cahier de valeurs...*

- Décryptage de dimensions transversales de l'action publique...

*Numérique, stratégie des opérateurs de services urbains, discrimination...*

- Conception de politiques publiques

*Culture, Savoirs, Energie, Mobilité...*

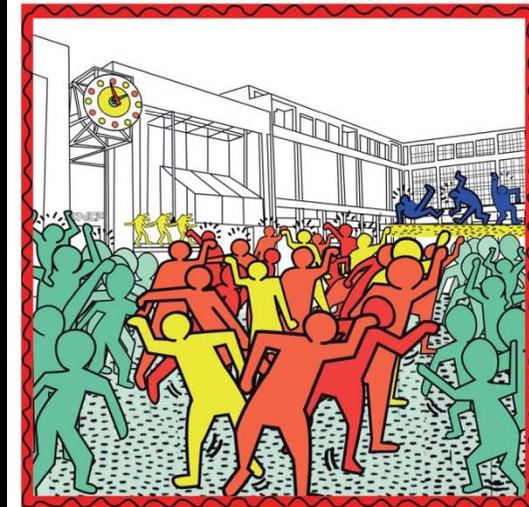
- Questionnement et enrichissement de projets

*Part-Dieu, Biopôle, Tarif de l'eau...*



GRAND LYON VISION CULTURE  
Quelles perspectives ?

Dossier préparatoire à la 9<sup>ème</sup> rencontre, juin 2011



GRANDLYON  
communauté urbaine

## 2- De millénaire 3 à la direction de la prospective et du dialogue public

Aujourd'hui, une prospective de l'action publique

Un « éco-système » formé de quatre pôles

- **Veille et Recherche**

Analyser les tendances, appréhender les paradigmes et les doctrines...

- **Participation citoyenne**

Construire ensemble

- **Marketing Public**

Connaître les bénéficiaires de l'action publique

- **Edition**

Partager les analyses, les connaissances et les idées

... plus dans l'enrichissement que dans le pilotage



## 2- De millénaire<sup>3</sup> à la direction de la prospective et du dialogue public

### Un repli sur la prospective du présent

- Stimuler l'intelligence collective en articulant les expertises et les expériences
- Mobiliser les capacités et les désirs d'agir
- Soutenir les expériences de terrain allant dans le sens du futur souhaitable
- Appréhender la décision comme un processus et non comme un acte unique

*« Il est de plus en plus difficile de programmer l'avenir (...)*

*Sans projet, il n'y a pas de bon compromis possible. (...) On est obligé de tirer des bords. Pour aller dans une direction, le meilleur moyen n'est pas toujours de se diriger tout droit, mais d'être capable précisément de tirer des bords et de tenir compte des sautes du vent. »*

**François Ascher**

*« Je reproche à la prospective classique, avec ses méthodes par identification de composantes et construction de scénarios, de ne pas faire évoluer les formes de pensée et de raisonnement, de ne pas s'efforcer à un renouveau conceptuel. Elle ne considère pas comme un enjeu principal la capacité d'une pensée complexe à reformuler les questions de manière à ouvrir le champ des possibles, ni à dénouer des situations paradoxales au travers de processus d'apprentissage et d'innovation. »*

**Edith Heurgon**

## 2- De millénaire 3 à la direction de la prospective et du dialogue public

« Voir large », « Voir profond »...

### Un réseau de Veille Prospective

- **Pluri disciplinaire**
- **Multithématique**
- **Pluri-métiers**
- 15 équipes de prestataires recrutées dans le cadre d'un marché européen

- Ville inclusive
- Espace publique dans la ville
- Ville compétitive
- Ville intelligente
- Ville en transition
- Ville éthique
- Interactions art – science – société
- Interactions entre technologie, innovation et développement économique et urbain
- Interactions entre sphères marchande et non marchande
- Raisonnement juridique et financier
- Design prospectif
- Vulgarisation, Narration
- Dossiers journalistiques, Ecriture web

IHEDATE – 12 septembre 2013

## 3- Nos modes opératoires

GRANDLYON  
commitment. urbaine

## 3- Nos modes opératoires

### Décryptage des tendances

#### Analyse sociétale

La DPDP utilise peu la méthode des scénarios et explore peu les « futuribles ».

- Posture modeste : les tendances du présent sont infiniment complexes à analyser. Essayons déjà de le faire correctement !
- Posture pragmatique : s'interroger sur les tendances, c'est déjà regarder l'avenir.

#### Robotique de service

- 10 études thématiques pour comprendre de quoi il s'agit, imaginer des usages, explorer des domaines d'application, poser les questions éthiques, interroger les ressources de l'économie régionale...



## 3- Nos modes opératoires

### Conscientisation

#### Inscrire à l'agenda politique des sujets à enjeux

Nécessité de la concertation ; impératif du développement durable ; nature et vivant dans la ville ; dégâts de la discrimination ; difficultés de la jeunesse ; alerte logement ; valorisation du patrimoine ; question des biens communs ; enjeu de l'appartenance territoriale ; égalité homme-femme ; ouverture des données publiques ; prise en compte du handicap dans la ville et dans les politiques publiques... la DPDP depuis sa création est un des rouages de la conscientisation...



### 3- Nos modes opératoires

#### Etayage du politique : sens, valeurs, paradigmes...

##### Interroger les finalités et les modèles de référence de l'action

La question du sens est présente lorsque :

- les finalités de l'action sont posées (technologie, personnes humaines : qui doit s'adapter à qui ou à quoi ?)
- les valeurs sous-jacentes à l'action sont énoncées (handicap dans la ville : privilégier la valeur autonomie ou la valeur solidarité?)
- le lien entre l'action et les modèles politiques ou économiques sont énoncés (VéloV, c'est un mode de transport collectif, individuel et écologique. C'est aussi un magnifique exemple de mise en pratique de l'**économie de la fonctionnalité**)



## 3- Nos modes opératoires

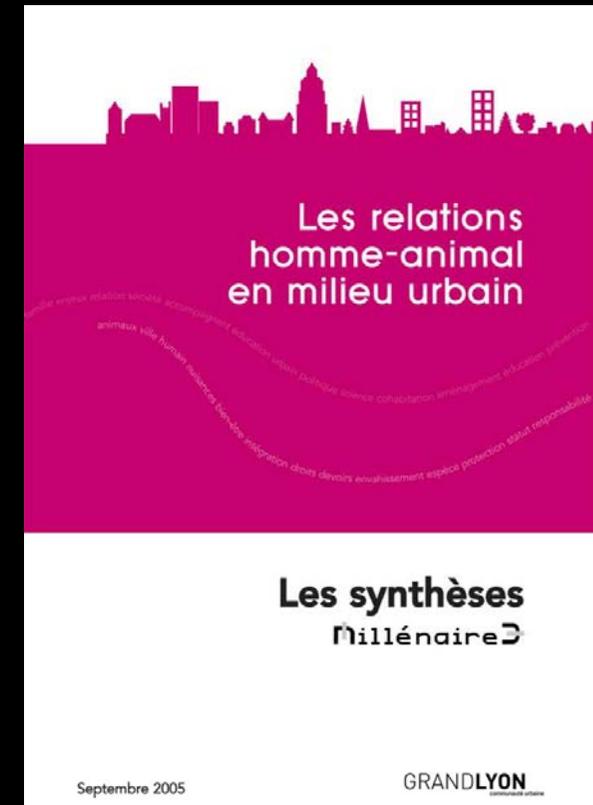
### Re problématisation

#### Bascules philosophiques, transformations cognitives...

Apporter une compréhension renouvelée, c'est faire bouger toute la chaîne « représentation – questionnement – solutions »

#### Animalité urbaine

- Bascule des représentations : l'animal domestique, substitut ou vecteur de liens sociaux ? La ville, là où n'est pas le nature ? L'homme est un animal (émotions...). Les animaux sont capables d'empathie
- Renouvellement des questions : adapter les chiens à la ville ou la ville aux chiens ? Réprimer ou éduquer les maîtres ? Espaces publics réservés ou partagés ?...
- Invention de solutions nouvelles : Mission animalité urbaine ; espaces canins ; balades canines ; Symposium du vivant...



## 3- Nos modes opératoires

### Implication dans le champ de l'action

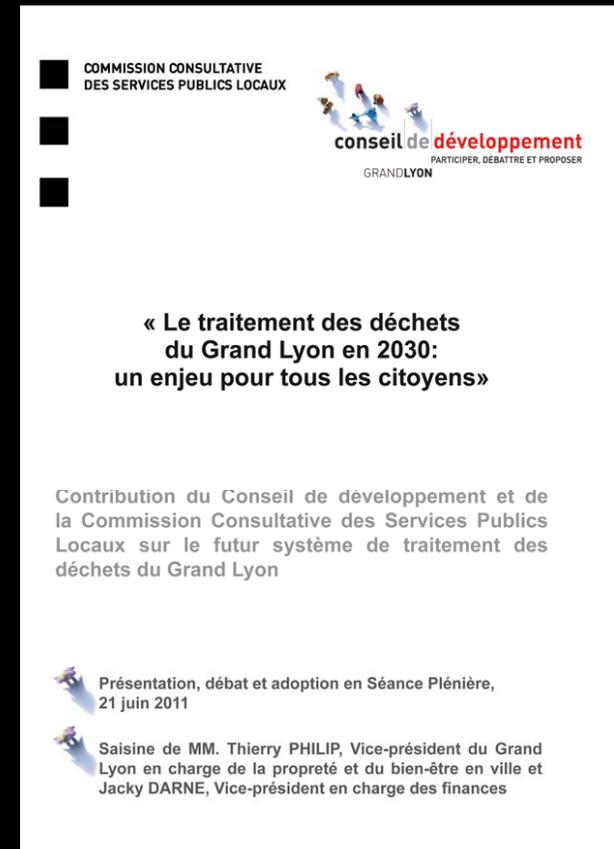
#### Participation citoyenne

La participation citoyenne pour : identifier les innovations sociales ; nourrir une intelligence collective ; co-élaborer les futurs souhaitables ; renforcer la légitimité des projets ; favoriser la mise en mouvement de la société en accompagnement des politiques publiques...

#### Traitement des déchets

- Saisine de la CCSPL\* : quelles modalités de traitement faut-il privilégier ?
- Tonalité de la contribution : l'enjeu central consiste à réduire à la source la quantité de déchets produite.

\*Commission Consultative des Services publics Locaux



## 3- Nos modes opératoires

### Implication dans le champ de l'action

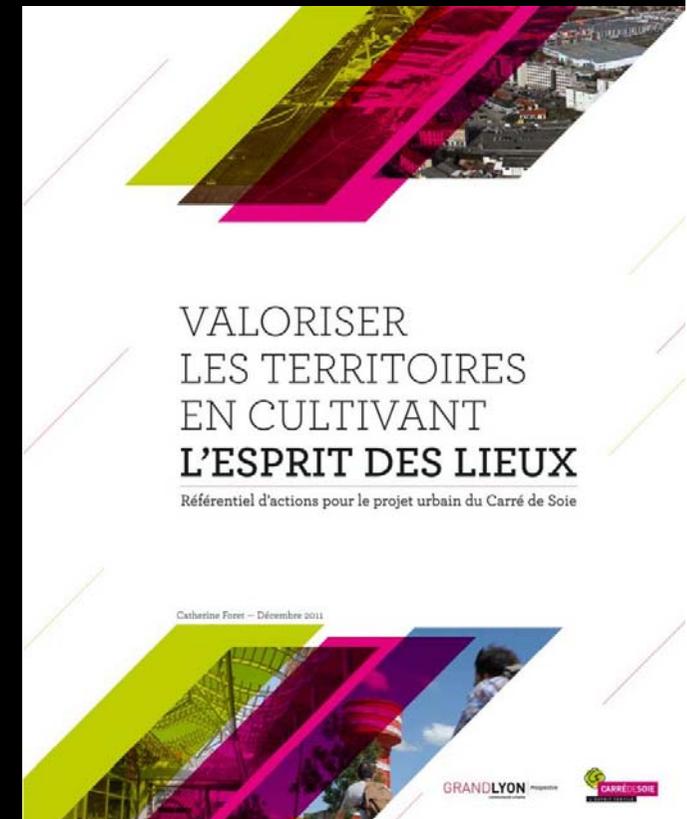
#### Recherche - Action

Une recherche de terrain, mobilisant et connectant les acteurs est facteur de progrès dans les champs théorique et pratique.

#### Carré de Soie / Démarche « Esprit des lieux »

Face au risque d'un projet urbain faisant table rase du passé :

- Une investigation sur l'histoire
- Des groupes de créativité pour faire naître des projets en partant de la contrainte historique
- Des projets permettant aussi de faire atterrir des concepts travaillés sur d'autres scènes de l'agglomération : conciergerie de territoire ; FabLab ; Réalité augmentée...



## 3- Nos modes opératoires

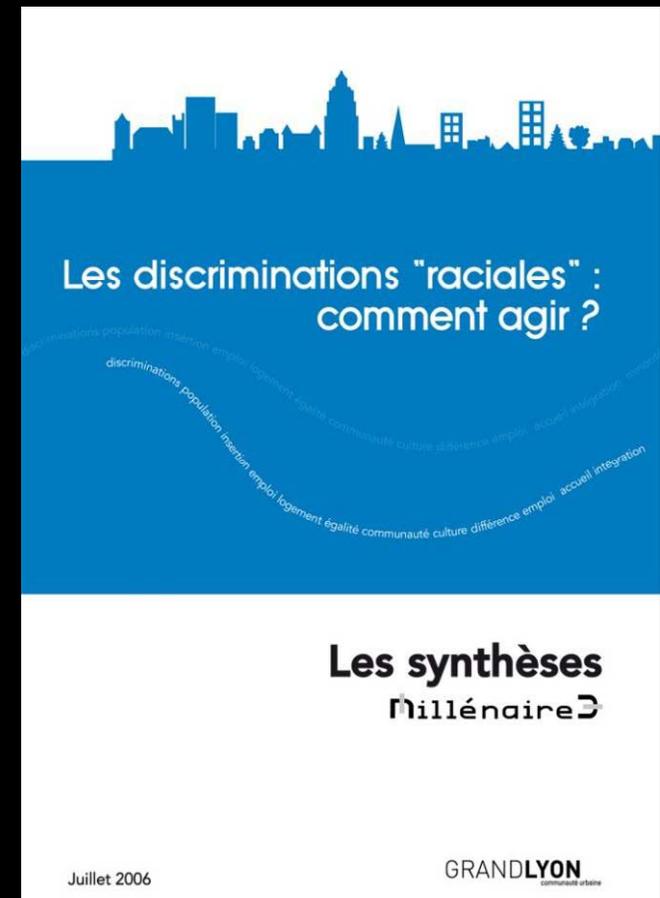
### Implication dans le champ de l'action

#### Outillage de l'action

- Réflexions sur le « comment agir aujourd'hui ? ». Action publique et : concertation ; développement durable ; innovation ; relations public/privé ; discrimination ethnique...
- Mise en place de méthodes et outils pour conduire le changement : grille DD ; marketing public ; design des services ; communication engageante...

#### Discrimination ethnique

Face à la discrimination systémique : observer, analyser, former plutôt que culpabiliser...



## 3- Nos modes opératoires

### Implication dans le champ de l'action

#### Expérimentations

Expérimenter, c'est tester des solutions, mais aussi ouvrir l'espace de la pensée.

#### Covoiturage d'agglomération

D'une expérimentation tolérée à une expérience théorisée :

- Une réduction de CO2 économe pour les deniers publics
- Une solution qui replace la voiture au centre des stratégies de gestion des mobilités urbaines, compte tenu de la saturation des réseaux lourds de TC : train ; métro ; tramway

**Pour vos sorties  
Bougez malin,  
covoiturez !**

Partagez vos trajets en quelques clics sur  
**covoiturage-grandlyon.com**

N° Indigo 0 820 222 006

rhône-Alpes VILLE DE LYON GRANDLYON

## 4- En guise de conclusion : quelles lignes de tension?

## 4- En guise de conclusion, quelles lignes de tension ?

---

### Dans le management de l'organisation

- Aider à comprendre plutôt qu'orienter
- Poil à gratter et décadage plutôt que conseil
- Revendiquer le décalage et le temps long (être dans l'anti-urgence)
- Posture modeste (pas de monopole) et non d'autorité
- Exigence d'autonomie et refus de la prestation
- Accepter la faiblesse relative des transferts

## 4- En guise de conclusion, quelles lignes de tension ?

---

### Sur le positionnement de fond de la prospective

- Connexion à l'opérationnel *versus* travail sur les finalités
- Futur souhaitable *versus* futurs possibles
- Apport de créativité et stimulus de l'innovation *versus* exigence critique
- Pensée réactive et connective *versus* pensée profonde et proactive
- Satisfaction des bénéficiaires *versus* défense de l'intérêt général