

**CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT  
de la Communauté Urbaine de Nantes**

Rencontre Nationale des Conseils de  
Développement des Agglomérations

**NANTES,  
3 et 4 octobre 2002**

# **SOMMAIRE**

---

**PRÉAMBULE 1**

**TABLE RONDE 5**

L'émargence et le besoin d'une nouvelle expression de la société civile

**ATELIER 1 25**

Les modes de relations internes et externes des Conseils de Développement

**ATELIER 2 37**

Les modes de gestion des Conseils de Développement

**RESTITUTION  
SYNTHÉTIQUE  
DES TRAVAUX 45**

# PRÉAMBULE

Institués par la loi d'orientation sur l'aménagement et le développement durable du territoire de juin 1999, dite loi Voynet, les Conseils de Développement se sont multipliés en France, notamment dans les grandes Agglomérations. Ils ont souhaité mettre en commun leurs expériences et tracer ensemble les chemins du renforcement de la démocratie participative. Les représentants des premiers d'entre eux se sont réunis en mars 2002 à Lyon. À Nantes en octobre 2002, ils étaient 300 pour affirmer que l'expression de la société civile devient désormais incontournable.

## » "Vers une refondation de la démocratie"

JEAN-JOSEPH RÉGENT  
Président du  
Conseil de Développement de Nantes

L'évolution de la société a permis la création, à côté des instances traditionnelles de la démocratie représentative, d'assemblées de citoyens associées à l'étude des problèmes de gestion du développement de territoires nouveaux par leur définition, les Pays et les Agglomérations. Ce sont les Conseils de Développement, tels que la loi élaborée par Dominique Voynet les a prévus.



Cette avancée de la vie démocratique est permise par l'effet combiné de la révolution de l'éducation et de la dimension actuelle de l'information, permettant à chacun de découvrir l'autre et "l'ailleurs" et de participer à des débats, des enseignements, des recherches. Cette association des citoyens à la gouvernance est porteuse de potentialités positives, compte tenu de la richesse des talents, des compétences et des savoir-faire dans la société civile. C'est une vraie

source d'intelligence collective. Mais l'organisation des échanges, des débats et des travaux d'un groupe de citoyens libres de contraintes, dont la seule récompense est intellectuelle et morale, mérite de prendre un peu de temps pour y réfléchir. Les Conseils de Développement ne s'inscrivent pas dans la nomenclature politique et administrative classique. Ils réunissent, à côté du système représentatif, des citoyens libres et égaux qui partagent un engagement commun pour une résolution démocratique des choix collectifs. Contrairement aux institutions consultatives traditionnelles (CES, CESR), leurs membres ne sont pas rémunérés.

Les Conseils sont un élément de ce que l'on nomme aujourd'hui "démocratie participative" ou encore "développement de la citoyenneté". Les mots sont à la mode et recouvrent souvent des définitions différentes... selon ceux qui les emploient. Il n'en reste pas moins qu'ils traduisent une évolution politique et sociale fondamentale.

La démocratie représentative est un bien précieux, nous lui devons la République et nos libertés mais ses canaux ne sont parfois plus suffisants pour assurer correctement leurs missions de repérage et de hiérarchisation de la demande sociale. John Stuart Mill disait que "le peuple qui exerce le pouvoir n'est pas toujours identique au peuple sur lequel il est exercé". L'art de la démocratie consiste à gérer ce décalage...

La gouvernance, locale ou nationale, repose traditionnellement sur un couple élus-techniciens. L'importance prise par les techniciens, respectables pour leur professionnalisme mais intouchables par leur statut, est aujourd'hui très grande, trop grande peut-être ? L'essor de la société civile fait apparaître un troisième élément de plus en plus incontournable et c'est celui-là qui peut et doit conforter la démocratie représenta-

tive. Les Conseils ne doivent pas être des contre-pouvoirs mais plutôt des éléments d'articulation des attentes de la société civile avec les contraintes des décideurs désignés par le suffrage universel. La nature de ces Conseils de Développement les conduit donc à poser à la démocratie des questions de fond.

Un certain nombre de philosophes contemporains, spécialistes de l'espace public, de la société civile et de la vie démocratique, ont fourni des éléments de réflexion à ce propos. Je voudrais en citer rapidement trois sur lesquels on peut s'appuyer :

- Bernard Manin qui dit que la décision légitime n'est pas la volonté de tous mais celle qui résulte de la délibération de tous.
- J. Cohen qui affirme que seule la délibération publique libre de citoyens libres crée une base légitime.
- et enfin Jurgen Habermas qui, dans "l'éthique de la discussion" développe l'idée selon laquelle les débats doivent s'appuyer sur l'échange d'arguments ; pour qu'ils puissent mener à des compromis loyaux, cela dépend essentiellement des conditions procédurales qui doivent être appréciées d'un point de vue moral.

Il ne s'agit pas d'ouvrir un débat de philosophes mais simplement de partir de ces réflexions de fond pour les confronter aux conditions concrètes de mise en œuvre que chacun connaît dans son territoire.

Les questionnements sont vastes :

- 1- La discussion permanente de tous est-elle la nouvelle condition de la démocratie ? Quels sont les avantages... et aussi les limites de la délibération générale et continue des citoyens ?
- 2- Cette "délibération" crée-t-elle une situation dans laquelle la manière dont on prend la décision devient plus importante que la décision elle-même ? Une nouvelle culture de la décision publique va-t-elle voir le jour ?

3- Les échelles des territoires de la démocratie sont-elles les bonnes ? Toute la vie de la démocratie représentative s'organise autour de la commune, du département et de l'Etat alors que la décision relève de plus en plus de l'intercommunalité, de la Région et de l'Europe. La perception des territoires par la société civile est-elle plus rapide que celle de ses élus ?

4- Le niveau d'information et de formation des citoyens les rend aptes à traiter des grands problèmes de société et pas seulement du court terme. Leur débat libre ne constitue-t-il pas un outil sous-utilisé de prospective territoriale ?

5- La culture du conflit souvent présentée comme positive ne correspond-t-elle pas à un schéma ancien, producteur de blocages ? Les Conseils de Développement ne sont-ils pas en train d'inventer une autre culture du dialogue ? Le consensus –au sens du "projet commun"– n'est pas nécessairement l'homogénéité artificielle mais au contraire la diversité assumée et productrice de solidarité.

On ne peut pas répondre à toutes ces questions en un jour, mais cette Rencontre, au-delà des échanges sur les pratiques et les méthodes de travail, doit marquer la nécessité d'une grande ambition, celle d'une nouvelle refondation de la démocratie. La société, et en premier lieu ses édiles, a besoin que le système démocratique se renouvelle. Il y a nécessité de lieux d'échanges, de dialogues, de confrontations des expériences et des pratiques et sûrement d'un peu d'impertinence...

Les Conseils de Développement, parmi d'autres outils, peuvent participer, à leur niveau et grâce au foisonnement de la société civile, à l'invention d'un nouveau mode du "vivre ensemble".



## » Les Conseils de Développement : des lieux de respiration entre la société civile et les élus

JEAN-MARC AYRAULT  
Président de  
la Communauté Urbaine de Nantes

Nantes a une vocation particulière à accueillir les Conseils de Développement puisqu'elle a mis en place en 1996, avant que la loi ne la rende obligatoire, la première structure d'expression de la société civile auprès d'une structure intercommunale. C'était alors un pari : celui d'organiser l'expression de la société civile dans la durée, lui permettre d'exprimer sa vision du développement, en prenant le temps de la réflexion globale et distanciée. L'expérience fait aujourd'hui référence. Cette réussite doit beaucoup à la méthode du Président Régent : écoute, ouverture, convivialité, pragmatisme, absence de formalisme.

Le Conseil de Développement a aujourd'hui pris toute sa place dans le paysage nantais. Il a su progressivement inventer un nouvel espace d'expression et de propositions.

La démocratie participative traduit les aspirations de chacun à la parole permanente, à l'intervention, à la résistance parfois... Il y a un besoin de nouveaux lieux où le mélange des expériences et des savoir-faire des citoyens peut s'opérer pour fournir aux décideurs des analyses et des perspectives. Ces espaces de croisements des informations, des idées sont utiles. Les Conseils de Développement, s'ils savent éviter le piège du formalisme, peuvent prendre une place fondamentale dans cette nouvelle donne. D'autres lieux sont à développer et je pense notamment aux Conseils de quartiers que la loi sur la démocratie de proximité a confortés. Dans ce domaine aussi, il y a une expérience à Nantes, démarrée, là encore, bien avant la loi. Tous ces lieux de la société civile doivent constituer des dispositifs de veille. La société bouge à très grande vitesse et la veille économique, sociale, sociétale devient de plus en plus nécessaire. Il faut aussi faciliter tout ce qui contribue à jeter des ponts entre les hommes, les territoires, les pro-



jets. Les Conseils de Développement peuvent être ainsi des lieux de "respiration" entre la société et les élus qu'elle s'est choisis. Les Conseils réfléchissent à cette évolution de la société qui donne parfois aux modes de décision plus d'importance qu'à la décision elle-même : c'est un beau sujet de controverse. Mais ce qui est sûr, c'est qu'il faut réfléchir ensemble et en permanence sur le meilleur moyen de prendre les bonnes décisions.

Si la démocratie participative offre aux citoyens une possibilité d'être partie prenante à la chose publique, elle n'a cependant pas vocation à se substituer aux modes de représentation en place. La démocratie participative n'exonère évidemment pas le politique de sa mission de gestion et de décision.

Il faut insister aussi sur le rôle que peuvent prendre les Conseils de Développement dans la constitution des identités territoriales. La force et l'attraction d'un territoire se mesurent à divers indices, dont l'un d'entre eux est la capacité à générer une culture commune et à développer des solidarités. C'est cet état d'esprit que les Conseils de Développement doivent incarner. À cet égard, l'initiative prise par les Conseils de Nantes, St Nazaire, Angers et Rennes d'engager, en dehors des circuits classiques, une dynamique commune paraît de bonne augure : nous avons besoin de réfléchir sur la ville et les projets urbains de manière renouvelée. La gestion du quotidien nous conduit à penser la ville comme une somme de complexités, de craintes et de contraintes. C'est aussi un lieu de création, d'attraction, de civilisation. Nous devons donc encourager les lieux de construction de l'intérêt général qui mêlent, comme le dit le Président Régent, l'utopie et le réalisme. Il est souhaitable que les échanges de pratiques et d'expériences permettent de construire, à travers les Conseils de Développement, ces espaces de dialogues et de propositions. Ils participeront ainsi à l'approfondissement de la démocratie locale.

# TABLE RONDE

---

## L'ÉMERGENCE ET LE BESOIN DUNE NOUVELLE EXPRESSION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

### » INTRODUCTION AU DÉBAT

L'objectif de ce débat sur l'émergence et le besoin d'une nouvelle expression de la société civile dans la vie collective n'est pas de lister les recettes qui font le succès d'un Conseil de Développement. Il s'agit de chercher à cerner leur soubassement : la relation entre la société civile qu'ils sont censés représenter et le système politico-technique en place.

Il faut s'interroger d'abord sur ce qu'est la société civile, sur les raisons de son apparition sur la scène locale, en cherchant à repérer les signes de son émergence, les besoins nouveaux d'expression qu'elle révèle, l'évolution du monde contemporain qu'elle éclaire. La condition de la prise de décision publique a-t-elle réellement changé ?

Qu'est-ce qui fonde la légitimité de cette société civile face aux élus du suffrage universel, face aux experts ayant une connaissance approfondie et une expérience indispensable pour aborder certaines questions ?

Il faut savoir comment réagissent ces élus et ces techniciens, face aux interpellations d'un monde qui les bouscule parfois. Sont-ils heureux, inquiets ? Cherchent-ils déjà des stratégies de contournement ? Où sont les limites des rôles de chacun ?

Que peut leur apporter l'expression de cette société civile ? À quelles conditions ? Peut-elle elle-même être en décalage des attentes profondes de la « société silencieuse » ?

Que peuvent apporter les Conseils de Développement aux Agglomérations et aux Pays ? Quels regards neufs ? Peuvent-ils réellement faire bouger les lignes d'un territoire, faire émerger un sentiment d'appartenance à une Agglomération, débloquent une société locale verrouillée ? Ou faut-il craindre une dérive de cette démocratie participative vers le populisme, vers une perte des responsabilités assumées par les élus, y compris quand il faut aller contre cette société civile au nom d'un "intérêt supérieur" ?



## ►► LES PARTICIPANTS AU DÉBAT

### Jean-Joseph RÉGENT

Président du Conseil de Développement de Nantes. Issu du monde économique nantais, il a créé et préside l'Institut Kervegan, lieu d'échanges et de réflexion sur l'évolution de Nantes et de sa société. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages dont un relatant l'expérience nantaise, paru chez l'Harmattan, "Démocratie à la nantaise".

### Jacques MOULINIER

Président du Conseil de Développement de Lyon, ancien Adjoint de la municipalité de Raymond Barre, chargé de la démarche prospective Millénaire 3 à partir de laquelle a été créé le Conseil de Développement.

### Jean-Claude DENIS

Président du Conseil de Développement d'Angers, ancien Directeur Général des Services de la Mairie d'Angers, retourné à la société civile.

### Jacques FLOCH

Ancien Maire de Rezé, Président de l'Agence d'Études Urbaines de l'Agglomération Nantaise (AURAN), Secrétaire Général de la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme, Député de Loire-Atlantique, Représentant de l'Assemblée Nationale à la Convention pour l'avenir de l'Europe, l'un des pères de l'intercommunalité nantaise.

### Vincent FOUCHIER

Chargé de mission à la Datar. La Datar a beaucoup fait pour l'émergence des Pays et de l'intercommunalité, ses travaux prospectifs éclairent les évolutions de la société française et de ses territoires.

### Guy LOINGER

Universitaire à Paris 1, spécialiste des économies régionales, Secrétaire Général de l'Observatoire international de prospective régionale (OIPR). Il a travaillé pendant un an à l'animation d'un groupe de travail prospectif original sur le devenir du territoire de Sambre-Avesnois.

### Alain BOURDIN

Sociologue et urbaniste, Professeur à l'Institut français d'urbanisme, Université de Paris 8, auteur d'un livre paru en 2000 aux Presses universitaires de France, intitulé "La question locale".

## LA SOCIÉTÉ CIVILE, PHÉNOMÈNE DE MODE OU RÉALITÉ SOCIALE INCONTOURNABLE

---

### LA SOCIÉTÉ CIVILE, QU'EST-CE-QUE C'EST ?

Est-ce le faux-nez d'un nouveau microcosme de notables et d'institutions locales, de la défense d'intérêts particuliers, "tarte à la crème" médiatique ou réalité sociale incontournable ? Qui sont ses membres ? D'où viennent-ils ? Où s'arrête la société civile et où commence la société politique ?

Pourquoi en parle-t-on tant aujourd'hui ? Qu'est-ce qui a changé ? Est-ce que ce sont finalement des notables et des institutionnels reconvertis en institution civile ? Ou est-ce vraiment l'expression d'une réalité sociale nouvelle et incontournable ?

### ►► L'APPÉTIT DE LA SOCIÉTÉ CIVILE : UN PHÉNOMÈNE PUISSANT

#### ► Jacques Moulinier

On a lancé en 1997 avec Raymond Barre une démarche prospective appelée "Millénaire 3". L'objectif était d'avoir une vision d'Agglomération en y associant le maximum de partenaires. On a vu qu'en sollicitant la société civile, les gens venaient très nombreux et que leur nombre ne faisait qu'augmenter. 2000 personnes ont participé à "Millénaire 3", ce qui a permis de mettre en place, à la fin du précédent mandat municipal, le Conseil de Développement.

Aujourd'hui environ 650 personnes y participent aux côtés de représentants des institutions. Gérard Collomb, nouveau Président de la Communauté Urbaine, a poursuivi cette démarche en y associant un Vice-Président, Gilles Vescot, qui est chargé du Conseil de Développement.

Le Conseil représente l'ensemble de la population, pas de manière statistiquement rigoureuse bien entendu. Il y a plus de représentants du monde associatif que du monde économique qui est un peu sous-représenté. Le rôle de ceux qui animent ce Conseil de Développement est d'ouvrir en permanence les portes et les fenêtres pour faire entrer des gens nouveaux. Au total il y a une vraie participation.

Cet appétit de la société civile pour participer aux réflexions prospectives sur leur Agglomération est vraiment un phénomène nouveau mais puissant. C'est une vague de fond et l'appétit est

très fort. Il faut que le pouvoir politique soit attentif à nos travaux. Il faut donc qu'un certain nombre d'élus puissent y participer mais que l'initiative reste toujours au Conseil de Développement.

### ►► LES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT : ANCRAGE ET INTERACTIVITÉ AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE

#### ► Jean-Claude Denis

Il faut porter un regard lucide sur les Conseils de Développement. En ce qui concerne celui d'Angers, il y a 80 membres qui représentent la société civile organisée, c'est-à-dire les organisations patronales, les organismes économiques, les syndicats de salariés, les associations à caractère social, etc... Mais il s'agit essentiellement des gens organisés et ce n'est pas toute la société civile. La société civile, c'est l'ensemble de la population qui n'est pas élue, c'est beaucoup de monde et des gens qui se trouvent dans des situations tout à fait différentes, en particulier des gens qui sont en difficulté et qui sont souvent très peu représentés dans les organismes qui participent aux Conseils de Développement. Une des grandes préoccupations, à travers l'expérience modeste et récente d'Angers (à peine 1 an), c'est qu'il y a un risque que les Conseils de Développement deviennent en quelque sorte des "Sénats de la société civile", des clubs de notables où on se trouve bien entre soi. Les



membres sont des gens généralement éclairés sur ce qui se passe au niveau d'une Agglomération mais sans forcément un ancrage suffisant sur le reste de la société civile. Aujourd'hui, il faut faire en sorte que le Conseil de Développement soit en phase avec la population pour exprimer la diversité de ses attentes. Il faut qu'il y ait une interactivité entre les membres du Conseil et la base de leur organisme d'abord, c'est déjà très important, et au-delà, de la société civile toute entière. Cela implique un certain nombre de conditions, et en particulier il faut que chaque membre du Conseil de Développement soit une "tête de réseau" sur des secteurs plus ou moins vastes de la société civile, de telle manière que l'ensemble du Conseil de Développement exprime bien ses attentes et sache en retour donner des informations à d'autres associations, d'autres organismes. Il est important aussi que le Conseil de Développement s'ouvre en permanence aux organismes qui ne sont pas dans son sein.

### ► UN ENRICHISSEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES DE COMPRÉHENSION

#### ► Jean-Joseph Régent

La société bouge profondément, à Nantes et ailleurs. À Nantes, il y a une tradition associative très forte. Mais c'est surtout le développement de l'éducation et de l'information des citoyens qui nous rend voisins de tous les Pays, de leurs conflits et aussi de leurs mœurs. Il y a un enrichissement considérable des capacités individuelles à comprendre les problématiques. Dans toutes les communautés de vie, il y a une solidarité qui se crée. C'est aussi une communauté d'intérêts dans laquelle chacun a sa part dans le bon fonctionnement social.

On voit bien, quand il y a un grand projet qui perturbe un peu la situation antérieure, la montée des oppositions. Par rapport à cette évolution générale, il est important qu'il y ait des lieux où les citoyens peuvent un peu se "purger" ; C'est la catharsis des Grecs. Les Conseils de Développement permettent de se frotter, de comprendre les autres, de les écouter, de donner son avis, mais d'une façon libre et informelle. Cette absen-

ce de formalisme est une des conditions de l'expression de la société civile.

### ► LA VOLONTÉ DE PARTICIPATION DES HABITANTS : UN MOUVEMENT QUI S'EST DÉVELOPPÉ DEPUIS 40 ANS

#### ► Jacques Floch

Le mouvement existe depuis une quarantaine d'années. Les premiers débats avaient eu lieu à Grenoble dans l'environnement de Hubert Dube-dout et ont fait des petits à travers la France. Personne n'a échappé à ce mouvement. C'est l'exemple de Rezé dont j'ai été le Maire, ville de 36000 habitants dans la banlieue de Nantes, ville ouvrière de l'Agglomération Nantaise au Sud de Nantes. Elle ne bénéficiait pas de tous les équipements et aménagements qui étaient faits au Nord de Nantes. La population qui est arrivée à Rezé à la fin des années 60, début des années 70, était une population de double origine : la population ouvrière chassée par la rénovation du cœur de Nantes et puis les habitants qui venaient du Haut Poitou, de la Vendée, du Pays-de-Retz. Cette population s'est mélangée et a apporté sa contribution à une nouvelle forme de participation, ce qui a bousculé les notables.

Depuis cette date, il y a un énorme changement. En 71, le budget était préparé par le Secrétaire Général, le Directeur des finances, le Maire et puis éventuellement l'Adjoint aux finances. Le vote se faisait au Conseil Municipal. Le Maire ayant décidé que le budget était bon, tout le Conseil décidait que c'était bon, et personne ne disait rien. Aujourd'hui, la démarche est heureusement un peu plus sophistiquée. On a assisté au cours de ces 30 dernières années à une évolution des structures de participation. Il y a une participation spontanée des habitants sur un problème ponctuel ou particulier, chose qu'adorent les médias locaux. Et puis il y a la participation que l'on rencontre dans les Conseils de Développement. À Rezé, il y a quelques années, nous avons mis en place un Conseil Économique et Social communal pour faire participer la société organisée avec des représentants des syndicats, des associations, des organisations patronales, des commerçants, etc... Aujourd'hui, le Maire actuel

de Rezé, Gilles Retière, a proposé dans le cadre de la loi, les Conseils de quartier et ça fonctionne assez bien. Dans les Conseils de quartier, les élus sont dans la salle et il y a une amorce aujourd'hui d'une participation encore plus active. Mais on s'aperçoit aussi que ceux qui viennent dans les Conseils de quartiers sont aussi ceux qui sont déjà organisés par ailleurs.

## ►► UNE CRISE DES POLITIQUES DE L'OFFRE

### ► Guy Loinger

Il faut revenir en amont sur des éléments de contexte. Pendant longtemps, les politiques de l'offre ont été quasiment hégémoniques : offre d'équipement, offre de développement... Les besoins n'étaient pas décryptés, pas analysés. Il y avait une sorte d'idéologie du progrès considérée comme allant de soi et qui faisait qu'on allait vers le toujours plus, le toujours mieux sans remettre en question les bases de ce système de valeurs. Il y a aussi la dominance d'un vieux couple, entre la figure de l'élu et celle de l'ingénieur... Ce couple a eu, dans notre pays, un impact considérable depuis plus de deux siècles. C'est sur cette base que la République fonctionne encore aujourd'hui. Cette situation a commencé à être remise en question dans les années 90. D'abord parce que les moyens de la puissance publique et des collectivités ont commencé à manquer ou à être plus rares et aussi parce que les politiques publiques ne donnaient pas les résultats attendus. Des dysfonctions sont appa-

ruées par rapport aux aspirations de la population. Une sorte de crise du sens est apparue dans ces politiques publiques. C'est dans ce contexte qu'on a vu émerger les Pays, des regroupements de collectivités pour poser autrement les problèmes et ces conditions ont rendu possible l'émergence de nouvelles formes d'expression. Mais celles-ci n'ont pas été encore véritablement reconnues. En fait, dans les études et même dans les actions publiques pour l'essentiel, le partage de la décision par rapport à la citoyenneté se fait en aval. C'est une fois que les décisions sont prises qu'on les fait partager et qu'on passe au travail de communication en faveur du public. Dans les études de prospective auxquelles j'ai eu l'occasion de participer, on voyait bien que le public était plus un objet qu'un sujet. C'est à partir de cela qu'une autre donne est en train d'apparaître. La société de l'information, le développement de l'éducation ont donné aux habitants l'impression qu'en se battant, ils pouvaient avoir des résultats. D'une certaine manière, les ingénieurs ont accepté de dire qu'il y avait d'autres possibilités. Autrement dit, il faut renverser la donne et considérer que le sujet citoyen peut intervenir en amont et non pas en aval et donc être une source d'inspiration et une nouvelle forme de légitimité. Il faut reconnaître l'idée que le public, dans certaines conditions, peut aussi être un expert. L'expertise peut être une valeur qui appartient à la société civile, elle n'est pas réservée au cercle restreint des techniciens, des ingénieurs ou de ceux qui sont chargés de représenter la société.

## ►► LE SAMBRE-AVESNOIS

Dans le Nord-Pas-de-Calais, le Sambre-Avesnois est un territoire de 240 000 habitants, un peu excentré, collé sur la frontière belge et wallonne, qui a connu une grande période d'industrialisation, aux XIXe et XXe siècles, avec la sidérurgie. Ce territoire a connu la grande crise de la sidérurgie dans les années 80. Il y a eu un grand traumatisme dans une population où on était de père en fils ouvrier dans les grandes maisons de la sidérurgie. Dans ce contexte de traumatisme psychologique considérable, un groupe d'acteurs composé pour l'essentiel de gens du monde de l'entreprise a souhaité réagir. Le paysage politique public était figé, aussi bien l'État que les collectivités. C'est dans ces conditions qu'un petit groupe d'une quinzaine de personnes a essayé de réfléchir sur le devenir du territoire. Ils ont fait un premier travail mais avec l'impression que ça n'allait pas suffisamment loin. C'est à ce moment-là qu'ils ont fait appel à un consultant (Guy Loinger). Pendant un an, plusieurs fois par mois, des séances de travail ont eu pour effet de mettre à plat les problèmes de la société civile, non pas en posant les problèmes en termes d'aménagement mais en termes de réflexion sur les vrais besoins, les véritables aspirations de cette société civile. Par un travail sérieux de mise en situation et de créativité, la donne a peu à peu changé. Aujourd'hui il y a un Pays en cours d'émergence qui est directement le résultat de cette démarche.

## ▶ LE VRAI PROBLÈME DE NOTRE SOCIÉTÉ EN CONSTANTE MUTATION N'EST PAS LA REPRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, C'EST SA CONSTRUCTION

### ▶ Alain Bourdin

Pourquoi parle-t-on davantage de société civile aujourd'hui ? Peut-être parce qu'il y en a moins et aussi parce que la sphère politique a du mal dans ses relations avec la société. À Nantes on est dans une Agglomération, et plus généralement dans une Région, où le dynamisme économique ne va pas de pair avec une fragmentation de la société. C'est une chance extraordinaire. Les acteurs locaux ont été sages, ils n'ont pas poussé à la fragmentation de la société, au contraire. Mais si on regarde le contexte lyonnais, réussir "Millénaire 3" est une belle aventure.

La sphère politique française, plus exactement politico-administrative, a deux types de rapport avec la société : d'un côté les rapports de mandats et de légitimité par les élections et d'un autre côté le rapport avec la société civile quand elle s'organise pour dialoguer avec le politique. Dans une société en mouvement, la société civile est toujours en recomposition. Le vrai problème c'est celui de la construction de la société civile, moins que celui de sa représentation. Par exemple, une association religieuse n'est pas à priori dans la société civile, c'est un lieu de la société. Elle devient société civile quand, comme à Marseille, un Conseil de tous les représentants religieux est constitué pour dialoguer avec le politique. Dans des sociétés qui bougent, le problème c'est de construire de la société civile. L'enjeu des Conseils de Développement, c'est d'abord de contribuer à la création de la société civile, c'est-à-dire au fait qu'on ne laisse pas de côté des marges entières de la population.

Par ailleurs, il ne faut pas avoir peur de la généralité, au moins à l'échelle de territoires qui ont du sens. La voie de la démocratie de proximité est intéressante mais il ne faut pas penser que l'habitant, le citoyen ne peuvent rentrer dans le jeu qu'à propos de choses qui sont immédiatement de la vie quotidienne proche. Il faut inventer un discours à travers lequel on communique. Les Conseils de Développement ont un rôle à

jouer, notamment avec les Agences d'Urbanisme, pour contribuer à fabriquer un langage compréhensible par tous.

## ▶ SUR LE TERRITOIRE NATIONAL, LES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT APPRÉHENDENT ET SOLLICITENT LA SOCIÉTÉ CIVILE DE DIVERSES MANIÈRES

### ▶ Vincent Fouchier

La DATAR a un œil national sur ces questions. Il y a une dynamique des territoires que la loi a souhaité accompagner, encourager. Il y a une grande liberté pour organiser les Conseils de Développement et la loi a pris garde de ne pas être trop précise sur la définition de la société civile. Il n'y a pas une définition cadrée du Conseil de Développement. Le regard que nous pouvons avoir sur ce qui apparaît dans les différentes Agglomérations lorsque les Conseils de Développement se créent, c'est que la société civile est appréhendée de diverses manières : très organisée ou plus ou moins informelle. On évoque parfois la notion "d'habitants". Mais comment faire ? qui sont ces habitants ? Comment va-t-on les chercher, les fidéliser ? Il y a un vrai enjeu. Une bonne dizaine des Conseils de Développement déjà créés ont un collègue pour les habitants. Il y a des volontaires, des tirages au sort sur liste électorale. L'objectif n'est pas le nombre, mais de bien cibler qui on souhaite faire participer.



## DE QUELS SUJETS LA SOCIÉTÉ CIVILE DÉBAT-ELLE ?

---

Quels sont ces nouveaux besoins d'expression de la société civile ? Sort-on des défenses d'intérêts particuliers, des questions d'infrastructures à insérer dans un site sensible ou de bordure de trottoir à aménager ? Existe-t-il une société civile pour débattre au plan local de sujets d'ordre général, de sujets de société (culture, personnes âgées, jeunesse, chômage, violence...), de projets urbains dans leur transversalité et leur complexité ?

### ►► UNE RÉFLEXION GÉNÉRALE SUR LES VALEURS DE LA SOCIÉTÉ

#### ► Jean-Joseph Régent

À Nantes, la solidarité vécue a été le premier sujet. C'est une base de réflexion sur les valeurs de la société. Cela fonde l'approche qu'on peut avoir dans des perspectives d'examen de tel ou tel point de développement. Les gens ne viennent pas simplement lorsqu'il est question du réseau routier ou des grandes questions d'aménagement et d'urbanisme. Cela a permis d'explorer tout ce qui faisait la problématique des citoyens d'une Agglomération. Les nouveaux espaces créés par l'intercommunalité ont vraiment guidé la réflexion. Le Conseil a d'ailleurs été l'un des principaux éléments qui ont accompagné le renforcement de l'intercommunalité et mis du liant dans la construction d'une identité d'Agglomération.

### ►► DES DÉBATS CONCRETS SUR L'AVENIR DU TERRITOIRE

#### ► Jean-Claude Denis

À Angers, la première mission qui nous a été confiée par la Communauté d'Agglomération était de travailler en amont de l'élaboration du projet de développement et de faire des propositions avant que les élus ne décident. L'état d'esprit des membres du Conseil de Développement n'est pas seulement axé sur des débats à caractère général. Ce qui fait le point commun des membres c'est vraiment de réfléchir à l'avenir de leur territoire. Ce militantisme territorial traditionnel dans l'Ouest, où on voyait les patrons et les syndicalistes défiler ensemble pour défendre

leur territoire, n'a pas disparu. Il a simplement pris une forme nouvelle aujourd'hui, et chacun a été réconforté de voir que des gens de tous horizons étaient intéressés, passionnés pour apporter leur contribution au développement de leur territoire. Il faut maintenir l'intérêt des membres en conjuguant la réflexion globale et l'examen de questions plus concrètes. C'est une des conditions de la motivation des membres dans la durée. Nous sommes soucieux d'un résultat tout en abordant des questions comme la cohésion sociale. Le Conseil de Développement doit aussi être un moyen de jeter un pont entre la sphère technique et la sphère sociale. Il y a un microcosme local qui décide, Préfet, Président du Conseil Général, Maire, principaux collaborateurs... Quand on fait partie de ce microcosme, on a l'impression qu'on décide de tout sur une Agglomération, que rien d'important ne se passe sans qu'on en soit informé. En quittant ce microcosme, on s'aperçoit qu'il y a des pans considérables de la société qui échappent aux décisions de ce microcosme. Il y a beaucoup d'organismes, de personnes qui contribuent au développement local et régional sans qu'il y ait vraiment de lien avec ce microcosme. L'intérêt des Conseils de Développement, c'est justement d'établir des partenariats et de solliciter l'avis de ces organismes qui sont des acteurs importants du développement. Dans le secteur social il y a un grand nombre d'associations qui dialoguent parfois assez peu. Il y a manifestement un besoin important de réflexion commune, de partenariat, de lien avec le secteur économique parce qu'il n'y a pas de bonnes réponses sociales qui n'aient pas d'appui économique. Le Conseil de Développement joue un rôle important de mise en réseau.

## ►► DES SUJETS GÉNÉRAUX, MAIS LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE

► Jacques Moulinier

À Lyon, "Millénaire 3" était une commande précise de Raymond Barre sur la proposition d'un projet d'Agglomération. C'est un thème transversal et général pour lequel on a organisé des journées prospectives sur des thèmes de société. Il ne faut pas prendre les questions par le petit bout de la lorgnette mais de manière beaucoup plus large. Ces journées prospectives se sont déroulées dans un climat de liberté et ont attiré beaucoup de monde. Il ne faut pas sous-estimer la société civile. Le projet d'Agglomération a été un travail de 3 ans. Depuis la mise en place du Conseil, nous avons été sollicités sur le "plan de mandat" de la Communauté Urbaine de Lyon. Aujourd'hui, on a mis en place des groupes de

travail qui réfléchissent sur des questions de caractère assez général : la politique culturelle de l'Agglomération, la charte de la participation, l'agenda 21, les risques industriels... On est resté sur des questions de société très liées aux activités et aux problèmes de l'Agglomération Lyonnaise. C'est cette dialectique qu'il faut en permanence essayer de trouver. Le Conseil de Développement apporte une vision différente de celle d'une assemblée d'élus.

Par ailleurs ce qui paraît important dans la mise en oeuvre de ces Conseils, c'est la traduction de l'émergence politique des Agglomérations françaises. Cette émergence politique des Agglomérations explique assez largement que les Conseils de Développement soient en résonance avec cette évolution importante de notre pays.



## COMMENT RÉAGISSENT LES ÉLUS ET LES TECHNICIENS FACE À L'ÉMERGENCE DE L'EXPRESSION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ?

---

Seuls jusqu'à présent dans le processus de décision publique, les élus et techniciens acceptent-ils l'irruption de la société civile dans ce processus ? Acceptent-ils les questions, voire les remises en cause ? À l'intérieur des Conseils chacun laisse-t'il son étiquette au vestiaire ? Les échanges sont-ils réels et susceptibles de faire évoluer les positions ?

### ►► L'AUTO-SAISINE DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT

#### ► Jacques Floch

Il est important que les Conseils puissent s'auto-saisir pour que ceux qui détiennent l'information sur le sujet ouvrent leur tiroir. Le jeu a été joué correctement au niveau du Conseil de Développement ou de ce qui a précédé le Conseil, la Conférence Consultative mise en place en 1996 à l'initiative à la fois de Jean-Marc Ayrault et de Jean-Joseph Régent. Les documents, les chiffres, les données budgétaires avec l'appui de l'Agence d'Urbanisme ont été largement disponibles. Cette clarté est absolument nécessaire si l'on veut que chacun soit au même niveau d'information. Dans ce genre de débat, s'il y a un certain nombre de participants qui ne disposent pas du même niveau d'information, ils sont en retrait. Et ceux qui peuvent influencer sur la décision, c'est ceux qui vont disposer de l'information...

### ►► UNE RÈGLE DU JEU : LE PARTAGE DE L'INFORMATION

#### ► Jacques Floch

La tentation de ceux qui détiennent l'information est de ne pas la partager. Si on veut vraiment que le jeu soit ouvert, il faut qu'il y ait une démarche de partage de l'information et que les élus acceptent d'être interpellés, comme les techniciens d'ailleurs et les experts.

Les techniciens peuvent avoir tendance à craindre une perte de pouvoir... et c'est d'ailleurs

le but de la manœuvre. Les élus sont les représentants démocratiquement désignés, donc ils ont la légitimité et la réalité du pouvoir. Mais il faut bien définir au préalable le rôle du Conseil de Développement qui n'est pas un lieu de décision. À partir du moment où on accepte, de part et d'autre, cette règle du jeu, il n'y a pas de raison que les élus ou les techniciens n'acceptent pas qu'il y ait remise en cause de leurs projets. En fait il y a une démarche de partage non pas du pouvoir, mais de l'information pour que la société civile enrichisse les décisions.

### ►► SORTIR DE LA LANGUE DES PROCÉDURES

#### ► Alain Bourdin

Une anecdote : Dans une rencontre de fonctionnaires territoriaux sur l'urbanisme à Dunkerque avec Michel Delebarre, on a expliqué avec beaucoup de difficultés l'importance de la transversalité dans les services. À notre suite, sont arrivées deux jeunes femmes clowns qui ont fait un numéro sur la transversalité et le message est beaucoup mieux passé. Il ne faut pas être craintif sur les procédures de communication qu'on utilise. Il y a une responsabilité collective de tous les acteurs pour utiliser les bons instruments de communication. Il ne faut pas avoir peur de faire de la communication. Se pose moins le problème de la crainte de la dépossession, que de la crainte de jouer sur plusieurs registres de langage. Autre expérience : celle du "Stadt forum" de Berlin où le sénateur qui a organisé la concertation

(réunions tous les mois, 75 experts étrangers, tous les services municipaux du Land, tout ceux qui voulaient venir pouvaient parler de tout) a été présent tout le temps pour répondre aux questions.

C'est une culture à relancer en France parce qu'il faut sortir d'une certaine langue politico-administrative qui est la langue des procédures. C'est ce qui bloque les élus, les techniciens. À partir du moment où on discute dans la langue technique ça met le décideur et le technicien dans des positions difficiles. C'est la responsabilité de tout le monde de dire qu'il y a des moments où il ne faut pas discuter dans la langue des procédures parce que c'est piégeant. Les élus peuvent être de bonne volonté mais il y a un problème de registre de la langue dans laquelle on parle.

#### ▶▶ DES LIEUX DE CONFRONTATION LIBRE ET SANS IMPLICATION INSTITUTIONNELLE

##### ▶ Guy Loinger

Il y a dans la société civile une richesse fabuleuse en potentiel de créativité, qui n'est absolument pas reconnue. Cette créativité s'exprime tout de même par des activités, des entreprises... Mais la scène publique n'est pas faite pour reconnaître ça. Il y a une énorme difficulté à faire remonter les aspirations de chacun dans sa vie quotidienne vers la scène publique. Cette scène publique fonctionne dans l'autre sens, pour faire passer vers la base des impulsions qui viennent de politiques publiques. Et l'articulation ne se fait pas. Dès que la scène réelle de la société s'exprime, il y a des blocages énormes.

L'exemple de Bilbao est révélateur. Quand la ville était en perte de vitesse, un habitant a dit un jour dans une assemblée : "parlons d'autre chose, parlons de culture". L'idée a été retenue et 10 ans après c'est l'épopée, le musée Guggenheim et l'image de cette ville industrielle est métamorphosée.

Dans l'exemple du Sambre-Avesnois, les élus et les techniciens, dans un premier temps ont été dubitatifs et puis ils ont retiré leurs "casquettes" et compris qu'il fallait débloquent les relations sociales.

Les Conseils de Développement, libres et sans implication institutionnelle et politique, deviennent absolument essentiels parce que c'est là qu'on peut faire passer des idées nouvelles et proches des gens. Ils représentent une innovation majeure dans notre paysage institutionnel parce qu'ils sont des relais et des lieux d'articulation.

#### ▶▶ AVOIR UNE DISCUSSION OUVERTE DE GENS QUI PARLENT LIBREMENT

##### ▶ Jean-Joseph Régent

La condition pour que les citoyens puissent parler librement c'est un climat de confiance. Il faut que chacun écoute l'autre, laisse de côté ses positions pour s'enrichir de l'expression formulée et de l'échange. C'est un chemin qui est fait ensemble par l'échange d'informations, jusqu'à une analyse qui peut converger. Il y a une base morale dans le fonctionnement de groupes comme les Conseils de Développement. Il faut le respect des personnes, une valorisation de chaque individu, quelles que soient les origines de chacun. Ce n'est que dans un débat de citoyens libres et égaux que l'on peut valoriser les participants et s'enrichir de tout ce qui est exprimé. Mais parallèlement, et c'est la raison pour laquelle il faut plaider pour la moindre institutionnalisation, il faut que les portes et les fenêtres restent ouvertes, qu'il n'y ait pas de cadre trop rigide réduisant la capacité de chacun à s'exprimer. Les patrons écoutent les syndicalistes et réciproquement. On mesure la réussite d'un Conseil de Développement à cette capacité d'écoute des autres sans position à priori..

Indépendamment de cette base morale qui doit fonder la rencontre des citoyens, il y a le respect des rôles. Cette réunion des citoyens est un débat, c'est un peu la démocratie à l'athénienne où chacun s'exprime. Mais ce n'est pas un rôle politique décisionnel. Il ne s'agit pas de se substituer à ce qui a été, par la loi, accepté par chacun, par le contrat social permettant la désignation de ceux qui ont le pouvoir de décision par le système de la démocratie représentative. C'est un point fondamental.

Chacun est bien conscient d'apporter une réflexion qui enrichit et élargit la discussion. Les techniciens eux-mêmes s'enrichissent de ces observations citoyennes issues d'une société civile évoluant à grande vitesse et s'adaptant tous les jours. Cette expérience de l'adaptation permanente permet d'enrichir la vision à la fois des techniciens et des politiques. Chacun peut jouer gagnant.

Il faut bien veiller, dans cette diversité de la société civile, de tous statuts d'éducation et de positionnement social, à ce que chacun puisse accéder à une information de même niveau. Les citoyens doivent être égaux aussi sur le plan de l'information et de la connaissance des dossiers. C'est un point sur lequel nous insistons à Nantes.

### » TROIS RÉVOLUTIONS POUR LES ÉLUS, LES TECHNICIENS ET L'ÉTAT

#### ► Vincent Fouchier

On parle beaucoup du fonctionnement interne des Conseils de Développement. Comment les différentes composantes associées au Conseil de Développement dialoguent-elles ? Un autre point essentiel est celui du dialogue entre les élus et ce Conseil de Développement. Quelle relation de confiance ? Quel type d'association ? De l'information à la consultation, l'association ou la co-élaboration, il y a un large spectre de travail entre élus et Conseil de Développement.

Ce processus implique trois révolutions :

- Première révolution chez les élus. Ils doivent être beaucoup plus clairs sur leur projet politique et territorial.
- Deuxième révolution pour les techniciens. Ils doivent être beaucoup plus clairs dans leur expression. Les premiers contrats d'Agglomération sont pleins de jargon. Il faut être docteur en urbanisme pour comprendre. Si on veut que les gens participent et donnent des avis, des idées, il faut être simple et savoir produire des choses simples.
- Troisième révolution pour l'État : l'État est interpellé lui aussi. Il ne peut plus travailler seul et doit être partenaire et apprendre à discuter avec les composantes de la société civile d'une manière nouvelle.

### » LES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT : AVEC OU SANS ÉLUS ?

#### ► Jean-Claude Denis

La liberté de la discussion au sein des Conseils de Développement est une condition fondamentale de leur existence. À Angers, peu de membres auraient accepté d'en faire partie si cette condition n'avait pas été un préalable. C'est ce qui a conduit à constituer un Conseil de Développement totalement indépendant des élus. Ce n'est pas le cas partout, il y a des Conseils de Développement où les élus sont présents, parfois même le Président. Les élus d'Angers ont souhaité que le Conseil de Développement ne comprenne que des représentants de la société civile.

Si les élus ne sont pas présents, il faut donc prévoir des dispositifs pour que la concertation se fasse avec eux, des interfaces... sinon il n'y a pas d'embrayage et les réflexions du Conseil de Développement risquent d'être des vœux pieux, des proclamations utiles, intéressantes mais avec peu d'effet. C'est un point très important. Comment trouver l'équilibre entre d'une part l'indépendance et la libre expression et d'autre part conduire une concertation étroite avec les élus ? À Angers, nous expérimentons divers moyens : assemblée générale commune entre les membres du Conseil de Développement et les élus de la Communauté d'Agglomération, participation au comité de pilotage du projet d'Agglomération, invitation des élus ou des techniciens dans les commissions... Tout reste encore à parfaire.

Quant à la libre expression, il est très important de ne pas chercher à instrumentaliser les positions des uns et des autres, de vouloir à tout prix arriver à des positions communes. Le souci est d'abord de laisser chacun s'exprimer, de veiller à ce que chacun traduise sa position dans une contribution écrite, qui lui permette de bien exprimer son point de vue tout en dégagant évidemment les points communs. On s'aperçoit d'ailleurs qu'il y a énormément de points communs sur la plupart des sujets. Mais chacun a la liberté de l'expression écrite de sa position.



►► CE N'EST PAS LA STRUCTURE OU SON ORGANISATION QUI FONT LA FORCE DU DÉBAT, CE SONT LES FEMMES ET LES HOMMES QUI Y PARTICIPENT

► Jacques Floch

La démarche habituelle du pouvoir est d'avoir un langage spécifique. Aujourd'hui les citoyens sont beaucoup plus avertis d'un certain nombre de problèmes. Au fur et à mesure du développement de cette participation plus active, on s'aperçoit que beaucoup de gens deviennent plus exigeants vis-vis des décideurs. La compréhension, c'est la base nécessaire de l'acceptation.

Par ailleurs, ce n'est pas la structure et son organisation qui font la force du débat, ce sont les hommes et les femmes, avec leurs qualités, leurs défauts, leur histoire, qui sont présents dans cette structure. Pour rédiger un rapport pour le Conseil national des villes sur la participation des habitants, j'ai circulé à travers la France pour voir quelles étaient les structures mises en place. Tout existe : Comité de quartier, commission extra-municipale... Et j'ai trouvé des structures qui marchaient très bien et d'autres, organisées parfois sur les mêmes bases, qui ne marchaient pas. À chaque fois, tout dépend des gens en pla-

ce et de leurs capacités et qualités... Il faut aussi que les élus jouent le jeu. À Nantes, les responsables de la Communauté Urbaine s'emparent des travaux du Conseil de Développement. D'abord parce qu'il règne une certaine confiance entre le Conseil de Communauté et le Conseil de Développement. Mais cette confiance n'est pas innée, cela vient du fait que les gens se sont rencontrés, travaillent ensemble depuis des années et qu'ils ont établi des liens étroits. Pour ceux qui connaissent l'histoire des relations sociales à Nantes, nous étions ici à l'écart des grands courants du développement industriel du XIXe et du XXe siècles. Les patrons et les ouvriers étaient obligés d'avoir des positions très fortes parce qu'ils ne pouvaient compter que sur eux-mêmes pour participer au développement. Cette histoire nantaise, qui est aussi celle de Saint-Nazaire et de la Basse-Loire, a donné cette réputation de dureté et de difficulté. Mais ces conditions qui amenaient à des positions sociales extrêmement fortes de part et d'autre ont aussi permis des rencontres parce que les gens se sont à la fois combattus et parlés. La tradition du débat libre et ouvert vient pour une grande part de cette tradition historique..



## LES TRAVAUX DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT SONT-ILS PRIS EN COMPTE PAR LES ÉLUS ?

---

### » APPRÉHENDER L'ENSEMBLE DES DOSSIERS

#### ► Guy Loinger

Ce qui est fondamental dans le devenir des Conseils de Développement, c'est leur présence partout du début à la fin, depuis le diagnostic en passant par le projet d'Agglomération jusqu'à la mise en œuvre du contrat, son suivi et son évaluation.

Si cette démarche est conduite correctement, le rôle du Conseil de Développement va devenir bien plus lisible et bien plus important. Il faut aussi veiller à développer la capacité d'autosaisine. Les Conseils ont la possibilité de se saisir de tout.

### » UNE PRISE EN COMPTE NÉCESSAIRE

#### ► Jacques Floch

Les élus de l'Agglomération Nantaise ont été à l'initiative de l'organisation du débat. Ils sont donc demandeurs de cette participation citoyenne. Récemment par exemple sur les transports publics, point fort de Nantes, il y a eu un travail particulièrement bien fait du Conseil de Développement. Le Président, ou ceux qui sont rapporteurs au Conseil, viennent devant le Conseil de Communauté et on les écoute. Les apports du Conseil ont été tout à fait intéressants sur bien des sujets qu'il s'agisse du projet d'Agglomération, des déplacements, de la construction métropolitaine...

### » PROJETS D'AGGLOMÉRATION : ÊTRE CLAIR SUR LES ATTENTES DE CHACUN

#### ► Alain Bourdin

Au-delà de la présence permanente dans le pro-

cessus d'élaboration des projets d'Agglomération, il faut aussi s'interroger sur ce qu'on attend de ces projets.

En contexte urbain, la manière dont ça se passe est souvent inquiétante avec, d'une part, des fonctionnaires et quelques bons principes de développement durable collés sur le territoire et d'autre part, la recherche d'une procédure. Il faut tirer la leçon de la montée en puissance des projets urbains en France et dans quelques pays voisins.

On doit réfléchir sur le contenu d'un projet d'Agglomération. Sa définition passe par ce que sont les gens qui font le territoire. Quand on regarde les projets urbains ou les projets de ville qui ont bien marché en France, il y a une traduction de ce que nous sommes. C'est d'abord une représentation de soi. Le rôle de la société civile dans leur élaboration est donc fondamental.

### » LES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT : OUTILS DE PROSPECTIVE

#### ► Alain Bourdin

Les Conseils de Développement qui ont pris le chemin de la prospective ont raison. Le chantier vraiment stratégique est bien celui-ci. La prospective est très technique mais aussi partageable.

On peut mobiliser des acteurs sur ce thème. Les Agglomérations ont un déficit de prospective plus ou moins grand et les élus ressentent le besoin d'avoir un peu plus de prospective pour les éclairer.

Ce qui est important aussi c'est de faire parler les gens. À Nantes, il y a l'exemple du GPV (Grand Projet de Ville) de Malakoff. Ce grand ensemble d'habitat social a besoin d'une parole qu'il faut faire entrer dans l'expression collective pour mieux tracer des chemins pour l'avenir.

## ▶▶ OUTILS DE MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX POUR DES PROJETS COMMUNS

### ▶ Jacques Moulinier

Ce qu'il faut faire comprendre à tous ceux qui participent au Conseil de Développement c'est que ce n'est pas une institution de plus. C'est d'abord un outil de prospective. Les rencontres sont intéressantes, parce qu'elles démontrent que ça peut fonctionner dans la durée. Nos concitoyens sont tout à fait prêts à passer du temps à réfléchir sur ces questions de prospectives. La prospective discutée uniquement par des experts devient vite ennuyeuse. Aujourd'hui dans les grandes Agglomérations françaises il y a des outils de prospective extrêmement ouverts, des capacités au niveau territorial des grandes Agglomérations et des grandes Régions. C'est une chance pour la France. Des Conseils de Développement ouverts, travaillant dans un climat de liberté représentent pour notre pays une capacité importante de prospective et qui permet aussi de mobiliser naturellement les acteurs locaux autour de projets communs.

### ▶ Jean-Joseph Régent

L'exemple de Malakoff à Nantes est effectivement un bon modèle pour essayer de voir comment s'instruit un nouvel urbanisme. Il y a un certain nombre de questions, puis un choix à faire, les gens ont souvent l'impression qu'on veut faire leur bonheur malgré eux. Ce sont des questions d'harmonie et de lien social. Il faut donner une perspective de développement global et ça ne peut pas se traiter ponctuellement, seulement avec les habitants, mais à l'intérieur d'un projet commun qui englobe la Communauté Urbaine elle-même et l'ensemble de ses habitants. C'est elle qui pourra concourir par ses compétences et ses financements à l'ambition d'apporter aux citoyens qui habitent dans ce quartier et à ceux qui viendraient s'y installer dans son développement, des conditions plus favorables.

## ▶▶ UN TÉMOIGNAGE SUR L'EXPRESSION DES HABITANTS

### ▶ Norbert Dufour (délégué de l'État pour le GPV de "Malakoff - Pré Gauchet")

Il y a 4000 habitants dans la cité d'habitat social de Malakoff et les collectivités territoriales concernées. Communauté Urbaine et Ville de Nantes, ont fait un gros effort de concertation avec les habitants : depuis la "grand-messe" avec 300 personnes et le Président de la Communauté Urbaine, jusqu'à des réunions beaucoup plus limitées sur certains sujets. On peut mesurer les premiers effets de cette concertation dans un domaine important, celui de l'attachement d'une population à son habitat. On est parti d'une idée répandue qui consiste à penser la modification l'image d'un quartier par sa démolition, d'autant qu'il est plus facile de trouver des financements pour démolir que pour réhabiliter. Les habitants ont clamé fortement, peut-être ici plus qu'ailleurs, qu'ils étaient attachés à leur logement. Les logements sont plutôt de meilleure qualité que l'habitat social moyen sur l'Agglomération, sans parler des abords paysagers très valorisants. Peu à peu, les discours officiels de l'Etat ou des élus s'infléchissent. On passe d'un discours qui dit "on démolit pour changer l'image du quartier" à un discours qui dirait "on démolit uniquement en cas de besoin et pour réorganiser l'ancrage du quartier à l'Agglomération". Au final, il y aura sans doute moins de démolitions que prévu.

## Le débat

---

### » RECRÉER DES LIENS ENTRE DÉCIDEURS ET SOCIÉTÉ CIVILE

► Michel Boisseau (Conseil de Développement de Nantes)

Il y a une fracture entre, d'une part, l'Etat, les élus, les techniciens, les administratifs et, d'autre part, le reste de la société. Le premier parti de France est celui des abstentionnistes. L'enjeu est donc de développer des structures de communication qui retissent le lien entre élus et société civile. La société est "une", même si c'est une question de vocabulaire ou de définition. On aperçoit non pas une fracture sociale, mais une fracture "Société-État", avec la sphère politico-administrative d'un côté et le reste de la société de l'autre. On a des Conseils de Développement qui sont des lieux de l'expression, pas de la décision. Tout l'enjeu est là. On déplore l'abstention depuis des années. Est-ce qu'il n'y a pas un problème majeur dans cette démocratie locale qui a besoin de dispositifs qui permettent de reconstituer le lien entre les élus, les représentants décisionnaires et l'ensemble de la société ?

► Alain Bourdin

Une des difficultés du monde contemporain, c'est que la société civile n'est pas substantielle, elle est procédurale, ce n'est pas une entité réelle. Si on prend toute une série d'institutions classiques de la société civile, on voit qu'elles sont plus ou moins en crise ou en recomposition. La société civile n'est plus composée d'entités stables dans la durée, ce sont des dispositifs. D'où l'importance des Conseils de Développement parce que l'enjeu c'est de faire du dispositif pour communiquer, pour faire exister la société dans le monde politique.

► Jacques Floch

Expliquer les enjeux est une question extrêmement complexe parce qu'on touche énormément de points de vue de la société. Souvent, pour se dispenser de discuter avec les habitants, on dit

"les gens ne sont pas intéressés, inutile d'aller au devant d'eux pour poser un certain nombre de problèmes". Il est vrai que beaucoup de nos concitoyens sont plutôt consommateurs de la ville et réagissent en fonction de sentiments personnels et ponctuels. Par exemple à Rezé, au milieu des années 70, on a mis en place un plan d'occupation des sols et on a souhaité faire de l'information et de la participation des citoyens. On a eu beaucoup de monde mais les gens venaient souvent en fonction de leurs intérêts : terrain constructible, avantage économique... Il faut dépasser cette approche et l'exemple du GPV Malakoff est éclairant à ce sujet. Il faut que l'avenir de ce quartier ne soit pas seulement l'affaire de ses habitants mais celle de toute l'Agglomération. Cela veut dire que la discussion doit s'organiser de manière très large.

### » LE MANQUE DE LISIBILITÉ DE L'ACTION PUBLIQUE ET LE RECUL DE LA CITOYENNETÉ

► Jean-Pierre Naar - Association Promo-Nantes

On crée beaucoup d'instances diverses et variées et le citoyen peut finalement s'y perdre. C'est peut-être ce qui le démotive pour aller voter. La multiplication des instances diverses ne risque-t-elle pas d'accroître le manque de lisibilité de l'action publique et de faire reculer la citoyenneté ? Le citoyen a du mal à distinguer entre la démocratie représentative et les instances multiples qui gravitent autour.

► Jacques Floch

Il y a beaucoup d'autres motifs pour ne pas aller voter. Dans les quartiers où des efforts de concertation ont été faits, les gens se retrouvent lorsqu'il y a élection. Je crois, au contraire, que plus on multipliera les instances où les gens pourront s'exprimer et même "engueuler" les élus, mieux la citoyenneté se portera.

► Vincent Fouchier

La participation ne se limite pas au Conseil de Développement. Il y a plusieurs échelles qui justifient qu'on concerte d'une manière différente selon les publics. À contrario, il y a trop d'institutions différentes. C'est le cas en particulier dans certains territoires quand il y a chevauchement ou articulation malencontreuse entre Agglomération et Pays.

Un des chantiers à venir est sans doute celui de la simplification pour le citoyen.

## ►► FAVORISER L'ÉCHANGE ENTRE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LES ÉLUS PAR DES LANGAGES COMMUNS

► Annick Vidal - Conseil de Développement de Nantes

Une anecdote sur Malakoff à propos des journées du Patrimoine, pendant lesquelles nous avons visité les zones humides de ce quartier : des enfants ont été invités à la visite et ont refusé au motif qu'il y avait des "maléfices" dans une zone considérée comme interdite.

C'est une bonne illustration pour évoquer la "langue des procédures". Les enfants du quartier, qui sont parfaitement français, parlent de zones de maléfices et les techniciens en sont encore aux ZNIEFF (zones naturelles d'intérêt écologique, floristique et faunistique). Quelle liaison fait-on entre les deux mondes ?

► Alain Bourdin

En France, les structures de décisions locales ne fonctionnent pas si mal, avec un système relativement ouvert, malgré les défauts évoqués. Le problème c'est que dès qu'une ville est un peu complexe, mobile, en développement, on a beaucoup de regards différents sur la ville. On arrive mal à partager ces différents regards.

Un exemple en Ile de France : les gens qui connaissent Orly ne savent rien de ce qui se passe à Massy, ceux qui connaissent Massy ne savent rien de ce qui se passe sur le plateau de Saclay, etc... Même pour bâtir un langage commun entre politiques, représentants d'associations, entreprises, c'est difficile. Il y a un énorme travail à faire sur le partage des lectures de la vil-

le. Les Conseils de Développement peuvent être un lieu privilégié pour ce type d'échanges.

► Xavier Gautier - Consultant, Rennes

Il y a un principe idéal du fonctionnement démocratique et... la réalité. Il y a un enjeu très fort sur la clarté des schémas de décision. Il y a des lieux où on décide et d'autres où on informe. Sans cette clarté, on n'a pas de repères pour clarifier les choses. Les instances collectives sont des lieux de purge, mais on ne passe pas directement de la purge à la catharsis. Le témoignage sur Malakoff est intéressant puisque les gens ont besoin de dire leur attachement au territoire. C'est peut-être d'ailleurs suffisant pour eux sans pour autant vouloir rentrer dans des schémas de contribution à la décision. C'est un besoin d'être reconnu et entendu. C'est une manière de porter son identité.

► Yves Janin - Conseil de Développement de Lyon

On a dit que la métropolisation est un mot barbare, il y en a d'autres comme technopôle par exemple. Le langage commun utilisable par tous reste à inventer. La mission prospective de Lyon nous a emmené sur des terrains de réflexions qui nous ont enrichi les uns les autres. On a pu se projeter dans Lyon 2010 ou 2020 et on a vu la difficulté de l'imaginer.

Ensuite, des choix ont été faits par les élus, par exemple celui d'un portail internet d'Agglomération. Il devrait déjà être en ligne mais, après réflexion, ce portail va sortir un peu plus tard parce que nous avons discuté ce sujet. L'enjeu est donc celui du lien avec les politiques, c'est le challenge permanent.

► Philippe Nouveau - Conseil de Développement de Dunkerque

Il faut insister sur l'articulation du Conseil de Développement avec la structure de décision politique. Nous avons, à Dunkerque, l'expérience d'un partenariat entre les élus du monde urbain, du monde rural, l'administration et le milieu économique. L'absence des élus dans le Conseil de Développement nous oblige à être imaginatifs et innovants dans la relation à nouer avec eux.

## » LA PROSPECTIVE POUR FAVORISER L'ÉMERGENCE DE LANGAGES COMMUNS ET REFONDER LES POLITIQUES PUBLIQUES

### ► Jacques Moulinier

Il faut savoir comment on associe le politique à la démarche du Conseil de Développement. À Lyon nous rendons compte régulièrement aux élus du travail fait. Le projet d'Agglomération élaboré sous le précédent mandat municipal et communautaire a servi de base au plan de mandat de la nouvelle municipalité. C'était bien l'objectif du projet d'Agglomération de donner une vision globale pour l'avenir. Sous cet angle-là, ça a bien fonctionné. La mission prospective continue naturellement son travail et les chantiers sur lesquels elle travaille en liaison étroite avec le Conseil de Développement sont ceux de la métropolisation et de la ville multiculturelle. Il y a donc un échange permanent entre le politique et la société civile sur ces grandes questions-là. Mais ça ne se fait pas tout seul, il faut que les responsables de la démarche prospective et du Conseil de Développement sachent s'ouvrir à l'ensemble de la société civile et être attentifs aux grands problèmes de l'Agglomération. Et puis il faut que le politique, au plus haut niveau, s'intéresse à la démarche du Conseil. Ça se construit au quotidien.

### ► Jean-Joseph Régent

La société est d'une grande complexité et d'une grande diversité, à la fois de lieux, de mœurs, de pratiques. Il faut accepter ces différences, ces spécificités pour construire une démarche prospective basée sur un bon mode d'échanges et de relations avec les politiques. Il n'y a pas de schéma plus vertueux qu'un autre. Il faut avoir une grande liberté de manœuvre pour que les citoyens d'un lieu, d'un territoire, puissent s'assembler, se trouver à l'aise entre eux, se respecter, s'exprimer et établir une relation adaptée avec les politiques.

### ► Guy Loinger

Un des objectifs de la prospective est d'abord de favoriser l'émergence de langages communs. Quand, dans un territoire, les gens ne se parlent

plus parce qu'ils sont chacun dans leur bulle, l'idée de créer du langage commun est fondamentale... Cela implique des outils et la prospective en est un parce que c'est un travail sur le présent, sur l'anticipation et sur le retour sur le présent par l'intermédiaire d'un regard, d'une recherche, d'une vision commune. Dans cette vision, la diversité des situations, des expressions et des identités doit apparaître. En se projetant dans un avenir commun, on peut refonder les politiques publiques et notamment à l'échelle des projets de ville.

### ► Jacques Floch

Il faut dire aussi que, dans le langage commun, la prospective c'est... lire l'avenir. Il faut faire attention aux mots et au sens qu'on leur donne.

### ► Guy Loinger

La prospective ce n'est pas dire ce que sera l'avenir, c'est seulement, à partir d'une situation, réfléchir sur les devenirs et les chemins possibles.

## » COMMENT RELIER LES SOCIÉTÉS CIVILES ET LES DIFFÉRENTS TERRITOIRES

### ► Yves Laîné - Conseil de Développement de Nantes

S'agissant de la métropolisation, celui qui se préoccupe des équipements ou du rôle d'une grande ville est souvent le même qui s'interroge aussi sur le rayonnement de cette ville dans une Région, dans l'État ou dans l'Europe. Cette personne se déplace dans différents lieux et le type de problèmes change d'échelle. Quand on parle de Métropole, on parle de reconnaissance d'une ville, d'une Agglomération, comme pôle majeur par l'Europe, l'État, ou la Région. La question est bien : "Comment relier les sociétés civiles entre les différents territoires pertinents qui se préoccupent de problèmes liés ?".

### ► Alain Bourdin

Il faut admettre que les sociétés dans lesquelles on vit sont fragmentées. Dans ces conditions, comment fait-on du collectif, du projet commun ?

L'articulation des sociétés civiles ne va jamais de soi. À l'échelle européenne ou de l'Agglomération, c'est en articulant qu'on fait du projet commun. Le lot de nos sociétés c'est que les choses ne sont pas raccordées à priori. C'est une des difficultés de notre vie d'aujourd'hui. Notre débat tourne bien autour d'un enjeu clair : comment fait-on une Agglomération, qui, par nature, est à refaire en permanence ? Il faut construire sans cesse du collectif.

► Guy Loinger

Les sociétés ne sont pas seulement fragmentées, elles sont aussi polarisées. 80% de la population française vit dans quelques dizaines d'aires urbaines. Comment développer de la démocratie à cette échelle ? De ce point de vue, on n'a pas encore inventé la démocratie à l'échelle des vrais lieux de vie de la population. C'est véritablement un enjeu majeur, sinon la démocratie va toujours courir derrière les événements et non pas anticiper.

► Jacques Moulinier

À propos de métropolisation, les journées de prospective à Lyon ont apporté un éclairage différent de celui des professionnels, des experts, des gens du monde économique. C'est un vrai apport du Conseil de Développement qui a permis d'élargir le débat en lui donnant une couleur différente. C'est là qu'on trouve tout le sens de ce que peut-être un Conseil de Développement pour créer cet esprit d'Agglomération.

## ►► LE PROJET D'AGGLOMÉRATION : CATALOGUE DE VŒUX PIEUX OU VRAI PROJET COMMUN

► Philippe Nouveau - Conseil de Développement de Dunkerque

Les projets d'Agglomération sont parfois un peu discrédités parce qu'ils ont un langage de vœux pieux où on retrouve le même discours quelle que soit l'Agglomération : une ville où il fait bon vivre, un développement équilibré, un carrefour d'échanges... Est-on capable de faire un vrai projet d'Agglomération partant de ce que nous sommes et de ce que nous voulons ensemble ?

C'est l'essentiel, parce que sinon les gens ne s'y intéressent plus, parce qu'ils considèrent le projet comme un catalogue de vœux pieux.

► Jean-Claude Denis

À Angers, nous avons fait l'exercice dans un délai assez court et c'était évidemment un pari à relever. C'est vrai que le projet proposé comporte pas mal d'orientations très générales, qu'on retrouve certainement dans de nombreux autres projets. Mais nous avons fait des propositions originales. En matière d'environnement, en matière sociale, on a apporté des dimensions nouvelles. Et puis il y a un autre apport important qui est de constituer un langage commun entre tous les acteurs de ce développement futur et même de dégager un certain nombre d'éléments de consensus.

Ces apports ouvrent la voie à des partenariats plus précis, parce qu'un projet d'Agglomération n'est pas un programme d'actions, c'est la définition d'orientations. D'une manière concrète, par exemple, nous avons suggéré l'élaboration d'un agenda 21 d'Agglomération et nous proposons nos services pour définir le contenu de cette démarche. Nous avons souhaité dépasser les vœux pieux.

► Vincent Fouchier

En ce qui concerne l'écoute des élus vis-à-vis des Conseils de Développement, il y a plusieurs vecteurs à utiliser et à mobiliser : la presse, les médias, tous les vecteurs de communication seront des atouts pour se faire entendre. C'est à chacun de trouver son équilibre et sa voie. C'est parfois un recours parallèle de passer par les médias, mais cela peut être très efficace.

► Alain Bourdin

On est aussi un peu piégé par le fait d'avoir à produire des documents. Un des aspects vraiment intéressant pour éviter de dire des banalités, c'est de valoriser les expériences.

Tout centrer sur la rédaction de documents est une manière de se laisser piéger.

► Xavier Gautier - Consultant, Rennes

Le Conseil de Développement a une fonction de régulation. C'est un lieu où, même dans le face à face, on peut penser et élaborer les choses avec

moins de radicalité. On construit des compromis et du rapprochement. C'est aussi plus facile pour l' élu d'entendre, hors de l'affichage de positions radicales, le fruit d'une élaboration de rapprochement des perspectives qui se dessinent. C'est un lien dans le registre de la confiance, les choses sont dites de manière à être entendues.

## » QUE DEVIENNENT LES PROPOSITIONS DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT ?

► Pierre Masson - Conseiller Municipal, Saint-Herblain

Le Conseil de Développement peut-il s'emparer de toutes questions ? Est-il limité par les compétences de la structure intercommunale ? Par ailleurs, que deviennent ses propositions ? D'autres peuvent-ils les saisir pour leur compte ?

► Jacques Floch

Les limites de compétence sont toujours floues et le Conseil a vocation à se saisir librement de tout sujet sur lequel il pense que l'intercommunalité peut avoir un rôle à jouer. L'important est que les débats du Conseil et ses propositions puissent être repris par l'intercommunalité. À Nantes, ils le sont et c'est une bonne chose. Il n'y a pas de règle de conduite figée, ce sont vraiment les femmes et les hommes qui sont dans ces instances, à la fois Conseil de Développement et élus intercommunaux, qui vont faire avancer les choses. Il faut qu'il y ait un rapport de confiance et aussi de capacité de compréhension. C'est pour ça que le langage est particulièrement important.

Ici, les élus et les membres du Conseil de Développement parlent à peu près le même langage, parce qu'ils ont une formation, une histoire commune. Ils sont habitués à se rencontrer, quel que soit le lieu : entreprises, syndicats, terrains de sport, églises.... Il y a un vocabulaire commun compréhensible par tous.

► Jean-Claude Denis

Un des apports majeurs d'un Conseil de Développement c'est qu'il donne une vision transversale, transfrontalière des problèmes de développe-

ment. Les élus ont tendance à voir dans le projet d'Agglomération la somme des projets communaux en s'enfermant dans les cloisonnements de compétences. Les Conseils de Développement sont affranchis de ces règles et peuvent avoir une vision globale du développement de l'Agglomération en essayant de faire prévaloir un projet global. Ils peuvent dire aux élus que le problème des compétences est secondaire et que l'important c'est la méthode de prise en charge de l'ensemble des problèmes du territoire.

► Jacques Moulinier

À Lyon, le Conseil de Développement pousse les élus à s'intéresser aux problèmes de développement culturel. Sur ce thème, l'apport du Conseil est de traiter cette question de manière beaucoup plus large, sans s'occuper de savoir si c'est de la compétence de la Communauté Urbaine ou des communes. C'est une approche très différente mais très complémentaire. Cet exemple culturel montre ce que peut apporter le Conseil de Développement.

► Guy Loinger

Pour revenir sur les projets d'Agglomération et sur leur contenu parfois un peu passe-partout, il y a peut-être un aspect positif dans ce discours. Les documents de ce genre se fabriquent dans une l'ambiance de l'époque. Les mots portent des états d'esprit, par exemple pour le thème du développement durable. Ce n'est pas qu'un discours, il y a aussi du contenu. C'est la même chose pour la solidarité. C'est aussi vrai qu'il y a souvent un déficit de reconnaissance des spécificités des territoires. Il y a un gros travail à faire d'écoute du territoire, de sa réalité substantielle au sens humain, au sens des représentations, des aspirations. Le travail de prospective doit replonger dans le passé, pour savoir d'où le territoire vient, ce qu'il est réellement et fondamentalement, pour se projeter ensuite dans l'avenir et essayer de construire des politiques publiques collectives qui fassent réellement sens par rapport aux spécificités des territoires.

► Marinette Goureaux - Conseil de Développement de Nantes

À Nantes, nous avons une expérience depuis



1996 et nous savons ce que travailler ensemble veut dire. Nous avons la pratique de l'expression de notre opinion, de sa transmission aux élus et du retour qu'on peut en attendre.

Nous sommes bien dans un rôle d'outil d'aide aux élus dans leur prise de décision future. Cet outil est basé sur les perceptions des uns et des autres, des événements de la vie, de la société, de tout ce qui peut se passer dans une grande Agglomération. Nous sommes quelquefois un peu éprouvés, quand nos idées ne sont pas nécessairement toujours reprises par les élus. Dans un Conseil de Développement, il faut être suffisamment modeste pour accepter que toutes nos idées ne soient pas reprises. Mais aussi parfois, à notre satisfaction, il y a des idées qui sont reprises et mises en application. Il faut qu'il y ait ce retour pour que nous gardions notre dynamique de réflexion.

C'est à ce propos que la notion d'évaluation prend son sens. Je suis très favorable à l'évalua-

tion des actions que nous proposons. Il faut essayer de voir comment la Communauté Urbaine met en application les idées qu'elle a reprises à son compte. J'avais proposé en son temps la création d'un Observatoire du logement, idée reprise par l'Agglomération. C'est un outil capital quand on voit combien de jeunes, d'étudiants n'ont pas de logement, combien de familles défavorisées attendent quelquefois 9-10 mois pour avoir un logement. Aujourd'hui il faut qu'on puisse évaluer le travail de cet Observatoire du logement. De même, nous avons travaillé sur le projet 2005 de l'Agglomération Nantaise. Il y a eu un document très bien fait que le Conseil de Développement a enrichi de réflexions constructives. Il serait intéressant qu'en 2005 on fasse l'évaluation de ce projet. Cette idée d'évaluation est très importante si on veut garder une mobilisation de tous ceux qui s'investissent dans les Conseils.



# ATELIER 1

## LES MODES DE RELATIONS INTERNES ET EXTERNES DES CONSEILS

L'objectif est de confronter les pratiques et les expériences des Conseils de Développement. Cet exercice a été commencé à Lyon en mars 2002 et il se poursuit à Nantes. Les Conseils de Développement sont chaque jour plus nombreux et s'organisent en fonction des conditions et des cultures locales. Ils inventent au quotidien leurs méthodes de fonctionnement et c'est ce qui fait leur intérêt et leur originalité. Pour ce débat il a été demandé à plusieurs représentants de Conseils de faire part de leurs expériences et d'indiquer les enjeux qui leur paraissent fondamentaux : méthodes de travail, fonctionnement interne, interface avec les élus, relations extérieures avec la presse, le public, enjeux de l'expression de la société civile locale...

### ►► NANCY, UNE ORGANISATION STRUCTURÉE

► Michel Lucius - Président du Conseil de Développement de Nancy

Le Conseil de Développement du Grand Nancy a un an. Nous pouvons cependant dégager quelques caractéristiques de notre fonctionnement.

La Communauté Urbaine du Grand Nancy a fait suite au District urbain. Nous avons une expérience de coopération de 19 communes, depuis une vingtaine d'années sur une Agglomération de 300 000 habitants. C'est ce que nous appelons le Grand Nancy.

J'apprécie les perspectives que nous donnent les expériences de Nantes et de Lyon. Les années ont permis d'arriver à des niveaux de développement qui ne sont pas les nôtres. En ce qui concerne Nancy, nous sommes un Conseil sans élus, mais ils sont invités aux réunions et peuvent y assister s'ils le souhaitent.

Il y a une distinction entre fonctionnement d'un Conseil de Développement et participation au sens classique. La participation concerne plus particulièrement la relation directe élu-citoyen, et c'est en tout cas ce que font remarquer les élus à Nancy.

Nous sommes situés au cœur de l'Europe dans la

Région de Lorraine et proches de l'Allemagne. Peut-être que les influences allemandes en matière d'organisation peuvent se ressentir dans l'Est de la France... Nous avons une organisation structurée avec des missions. Nous sommes nés d'une initiative communautaire avec pour mission d'émettre des avis par rapport à des préoccupations qu'ont les élus de l'Agglomération. Nous avons donc fait l'objet de saisines de la part de la Communauté Urbaine sur un projet d'Agglomération à peu près bouclé dans ses grandes lignes mais réactualisé en permanence. On nous a demandé d'introduire des dimensions supplémentaires mais le canevas global est fait.

Nous sommes aussi dans un dispositif d'auto-saisine, on a la possibilité de proposer, de réfléchir sur un certain nombre de thèmes qui intéressent la société civile, en accord avec le Conseil de la Communauté Urbaine. Les avis que nous prononçons sont largement pris en compte par les élus.

Nous sommes dans un système moins ouvert qu'à Lyon par exemple. Nous sommes constitués de 70 membres qui sont des représentants de la société civile organisée. Nous avons des représentants des organisations syndicales, professionnelles, des entreprises, du commerce, des institutions, du monde associatif et des personnalités qualifiées. Il y a 4 collèges et chaque institution a désigné son représentant. Chacune

d'entre elles est chargée de répercuter auprès de ses mandants les positions que nous dégagons. Nous avons un système relativement contraignant. Nous dégagons, si possible, un consensus sans vote mais nous avons la capacité de voter et de procéder par amendements. Nous cherchons à dégager, sur les grandes questions de développement de l'Agglomération, des positions communes mais nous n'excluons pas de prendre en compte des positions minoritaires en les annexant à nos avis.

Nous sommes relativement structurés avec des règles de fonctionnement assez rigoureuses. Nous avons beaucoup de questions qui apparaissent en matière d'auto-saisine et celle qui semble la plus mobilisatrice concerne la réflexion prospective sur le développement d'une Agglomération comme la nôtre, en termes d'image, de rayonnement... Par exemple en matière universitaire, la question se pose du devenir de l'enseignement supérieur, qualitativement et quantitativement. Que fait-on en matière d'accueil d'étudiants ? Comment ces structures vont-elles évoluer dans l'avenir, compte tenu de la baisse démographique ? C'est un sujet qui nous préoccupe. Il faut ajouter que nous sommes bénévoles et que nous y tenons, même si la mobilisation des participants au Conseil de Développement n'est pas forcément acquise de façon évidente. Il faut maintenir l'intérêt en permanence.

Il y a un long chemin d'apprentissage à parcourir mais c'est assez enthousiasmant pour les perspectives que cela ouvre. Les échanges que nous avons ici sont aussi un formidable encouragement à poursuivre.

## ►► RENNES, UN MÊME CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT POUR LE PAYS ET L'AGGLOMÉRATION

► Guy Canu - Président du Conseil de Développement de Rennes

Pour planter le décor, il faut situer le Pays de Rennes qui fait partie du département d'Ille-et-Vilaine où il y a déjà 7 Pays, dont 2 au moins sont représentés dans cette Rencontre nationale. Le Pays de Rennes, c'est 420 000 habitants et 202 000 emplois, soit 55 % du département.

Rennes Métropole est la Communauté d'Agglomération qui se trouve dans le Pays. On retrouve 36 communes sur les 67, avec 365 000 habitants qui représentent 87 % du Pays et 189 000 emplois qui représentent 93 % du Pays.

Rennes est un exemple particulier qui s'est traduit par une tradition de planification assez longue qui démarre en 1983-84 à l'initiative du Maire, Edmond Hervé. Il avait lancé un processus de concertation avec la co-élaboration du premier plan de développement économique et social du District de Rennes en créant une entité qui s'appelle le CODESPAR. Cette structure avait l'originalité de représenter trois collèges, élus, vie économique et syndicats de salariés. Cet organisme a vécu jusqu'en 2000 avec une habitude de concertation sur tous les sujets et en particulier sur les secteurs de l'emploi et de la formation. Il y a eu un élargissement avec les Communautés hors District en 1994 et la création de la grande Agglomération qui regroupait Rennes Métropole et quatre Communautés de Communes autour de Rennes. Avec la loi "Voinet", les élus du Pays et de l'Agglomération ont souhaité la création d'un Conseil de Développement et ont émis le souhait que ce soit le CODESPAR qui devienne le Conseil de Développement. À partir de là, il a été ajouté un collègue associatif aux trois collèges précédents. Depuis 2000 nous fonctionnons sous cette forme, avec notamment la co-élaboration de la charte de Pays. La démarche avait déjà été largement entamée dans le cadre du CODESPAR ancienne formule.

En ce qui concerne le Pays, nous avons pu commencer à mesurer la difficulté d'intégrer le collègue associatif. Les associations sont diverses et il y a eu très vite beaucoup de questions sur les suggestions à faire, les projets... La question de la relation avec les élus s'est tout de suite posée et nous avons été amenés à instituer rapidement des commissions mixtes dans lesquelles le Conseil de Développement échange avec les élus sur les programmes et les projets en cours.

En ce qui concerne la structure du Pays, les élus se sont constitués en Groupement d'Intérêt Public au niveau du Pays dans lequel on retrouve l'Agglomération.

En ce qui concerne les spécificités locales, la première, c'est que nous avons un seul et même

Conseil de Développement pour les deux structures, Pays et Agglomération. Ce Conseil de Développement a une forme associative, type loi 1901, héritage du CODESPAR, composée de quatre collègues de 30 personnes avec statutairement une présidence tournante au niveau de chaque collège. Un collègue élu est associé mais ne prend pas part aux décisions si le Conseil de Développement le souhaite. Un élu ne peut pas être Président. Cela nous a paru être un moyen pragmatique de régler le problème d'échanges avec les élus. La deuxième originalité, c'est cet échange de participations croisées que nous avons voulu au travers des structures. Il y a des échanges au niveau du GIP, le Conseil de Développement, son Président et ses Vice-Présidents, sont invités au Conseil d'administration et aux assemblées générales. Sont organisées des réunions conjointes aussi bien pour la mise en œuvre du contrat d'Agglomération que pour la constitution du contrat de Pays. L'inverse est vrai aussi puisque les élus du Pays sont invités systématiquement au fonctionnement du CODESPAR. Pour résumer le travail effectué, nous avons été amenés à clarifier notre position pour éviter toutes les ambiguïtés vis-à-vis des communications extérieures et éviter de tomber dans le piège du contre-pouvoir. Si le Conseil va dans ce sens, il va à l'échec.

Nous avons donc été conduits à définir les missions :

- être une instance de concertation et d'aide à la décision pour les élus des collectivités territoriales,
- être un lieu de mobilisation et de coopération des acteurs locaux,
- contribuer au suivi et à l'évaluation des projets de développement.

L'expérience nous fait penser qu'il y a une réelle opportunité pour les Conseils de Développement de constituer un véritable espace de concertation originale.

S'ils remplissent cette fonction et s'ils répondent à cette attente, ils se multiplieront et il y aura d'autres instances, d'autres partenaires qui viendront autour de la table. C'est une grande ambition pour devenir une représentation significative de la société civile et être une vraie force de propositions pertinentes aux élus.

## ►► DUNKERQUE, UNE FORMULE LIBREMENT INSPIRÉE DU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL RÉGIONAL

► Jacques Dussart - Président du Conseil de Développement de Dunkerque

Le Conseil de Dunkerque a été mis en place en mars dernier. Notre expérience est brève et nous sommes venus ici pour apprendre. Le Conseil de Développement a été inspiré de la formule du Conseil Économique et Social Régional. Il y a une raison locale liée à la collaboration ancienne entre le Président de la Communauté Urbaine qui a été Président du Conseil Régional et l'ancien Vice-Président du CESR que je suis. Nous nous rapprochons sensiblement de Nancy. Nous avons des collègues : employeurs, activités socio-économiques non salariées, organisations syndicales, secteurs associatifs. Nous y avons ajouté un collègue où participent les délégués de la vingtaine de communes que comporte la Communauté Urbaine de Dunkerque. Nous avons donc un collègue où participent des personnes ayant l'habitude de travailler sur les problèmes des communes et des quartiers de l'Agglomération dunkerquoise.

Nous avons aussi un collègue des services publics non étatisés et des personnes qualifiées. Nous sommes assez structurés. Nous avons des commissions et un bureau.

Nous traitons actuellement une saisine concernant le projet et le contrat d'Agglomération. Nous travaillons en commission pour donner un avis qui sera voté et amendé. Nous sommes un peu le CES de Dunkerque et ça fonctionne très bien. Les membres viennent régulièrement et se passionnent pour les travaux.

Dunkerque, dernière ville avant la Belgique, est un grand port industriel et nous sommes tournés vers l'Europe. Les sujets de réflexion ne manquent pas, sur le plan du développement économique, de l'environnement et de tout ce qu'on appelle le développement durable. Dans un an nous pourrons faire un bilan un peu plus important parce que nous aurons vécu davantage notre expérience. En accord avec son Président, nous avons pris la décision d'incorporer le comité de bassin d'emploi dans sa totalité dans une commission ad hoc, qui comprend aussi des élus.

Le comité de bassin d'emploi a ainsi été intégré au Conseil de Développement. Il va falloir prendre des habitudes pour vivre ensemble au sein de ce dispositif, mais après les premiers contacts, les choses se passent bien. Nous n'avons pas de problème d'intégration. Le comité de bassin d'emploi conserve ses prérogatives mais à l'intérieur du Conseil de Développement. Nous avons aussi incorporé la commission consultative des usagers des services publics communautaires.

► Michel Macé - Vice-Président du Conseil de Développement de Rennes

En ce qui concerne Rennes, nous avons aussi comme référence le fonctionnement du comité de bassin. On continue bien de s'inscrire dans une réflexion de type bassin d'emploi. Par rapport à la référence au CESR, j'ai participé comme Vice-Président du CESR de Bretagne aux discussions conduites sur le sujet. Il est clair qu'on ne veut pas faire d'amalgame entre les Conseils de Développement et les CESR et qu'on engage véritablement les Conseils de Développement à se structurer entre eux et de manière différente des CESR. D'ailleurs le CESR se refuse, s'agissant de la Bretagne, à jouer un rôle d'animation quelconque vis-à-vis des Conseils de Développement. Selon les Régions, et en fonction des sensibilités, les approches sont différentes.

► Jacques Dussart

Ce n'est pas parce qu'on a choisi un modèle proche de l'organisation du CESR qu'il y a une collusion entre les deux. Il est évident que le Conseil de Développement garde son autonomie par rapport au CESR. Il n'y a pas de concurrence. Le CESR joue un rôle régional. Le Conseil de Développement a ses propres limites territoriales. Il n'est pas question de les opposer. Simplement, le CESR nous a semblé être une bonne représentation de la société civile organisée. On y a ajouté les représentants des quartiers pour donner une note locale au Conseil de Développement. Les deux organismes fonctionnent selon des territoires, des périmètres et des compétences très différents.

Au CESR de la Région Nord-Pas-de-Calais on s'intéresse beaucoup aux Conseils de Développe-

ment. Le Président a souhaité réunir les Présidents des Conseils de Développement pour parler d'articulation et de travail commun. Il n'y a pas d'OPA des uns sur les autres. C'est quelque chose qui se fait tout naturellement et sans esprit de domination.

► Jean-Marc Ollivier - Conseil de Développement du Havre

Qu'en est-il des liens entre Dunkerque, Boulogne et Calais. Est-ce que le Conseil est concerné par cette démarche ?

► Jacques Dussart

Le Syndicat Mixte de la Côte d'Opale fonctionne bien. Les intérêts ne sont pas toujours convergents mais les choses se passent bien. Ça permet d'évoquer les sujets concernant notre littoral et les trois Ports. Il y a également un Conseil de Développement à Calais et aussi à Boulogne et Saint-Omer. Il n'est pas exclu que sur le périmètre de la Côte d'Opale nous ayons ensemble des auto-saisines convergentes.

► Yves Janin - Conseil de Développement de Lyon

Dans les exposés entendus, on a le sentiment de la volonté de créer des structures en articulation avec les quartiers. Une des originalités de l'expérience Lyonnaise, c'est de rassembler de manière très large tous ceux qui veulent s'impliquer, sans structure et c'est sa force. À Lyon, ça a apporté de l'oxygène et des idées qui ont permis à chacun de se croiser. On a vraiment permis à la société civile de s'exprimer librement et sans contraintes.

## ►► ANGERS, CONVAINCRE LES ÉLUS PAR LA QUALITÉ DU TRAVAIL DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

► Jean-Claude Denis - Président du Conseil de Développement d'Angers

Le Conseil d'Angers est jeune, en place depuis janvier dernier. Il correspond à la Communauté d'Agglomération du grand Angers regroupant 29 communes et 260 000 habitants. Ce Conseil de Développement a été créé dans le sillage de la loi

"Voynet" avec le souhait d'élargir les pratiques de démocratie locale. La loi Voynet a été un aiguillon utile. En janvier dernier il y avait deux ou trois Conseils de Développement en France et aujourd'hui la salle est pleine. Il faut espérer qu'une fois les contrats d'Agglomération bouclés et les subventions en poche, la motivation des élus pour les Conseils de Développement restera aussi. À Angers, nous avons essayé de lui donner une ambition forte, c'est-à-dire d'en faire un lieu d'expression et de mobilisation de la société civile sur les problèmes du territoire d'Agglomération, un lieu d'échanges entre les différents acteurs de ce développement, et surtout un espace de propositions aux élus. C'est un lieu où se construisent des partenariats entre les décideurs publics et les nombreux acteurs privés qui concourent au développement. Nous avons attaché de l'importance à une certaine rigueur de la composition et de la représentation, ce qui a conduit à structurer une assemblée qui regroupe 80 membres. Elle est sans élus et structurée en six collèges. Le collège des employeurs et des organismes économiques a 20 membres et les cinq autres collèges regroupent 12 membres : syndicats de salariés, organismes liés au cadre de vie (bailleurs sociaux, associations de locataires et d'habitants), organismes à caractère social, organismes des secteurs éducatifs, socio-culturels et sportifs et enfin un collège de personnes qualifiées. Nous n'avons pas voulu imiter le CESR. Il y a un climat institutionnel dans lequel nous n'avons pas voulu nous insérer. Il doit y avoir une souplesse de fonctionnement et bien entendu du bénévolat.

Nous avons eu une première saisine de la Communauté d'Agglomération pour faire des propositions à l'amont de la réflexion des élus sur le projet d'Agglomération. Nous avons rendu notre copie en juillet et nous en sommes à réfléchir sur notre second souffle. La Communauté d'Agglomération a fait savoir qu'elle souhaitait que nous nous intéressions aux transports en commun en site propre à Angers. Nous réfléchissons à un agenda 21 d'Agglomération, au lien emploi - formation - insertion et aussi à un autre sujet plus technique qui est celui de l'organisation des polarités au sein de l'Agglomération. De leur côté, les membres du Conseil de Développement ont des

centres d'intérêt et des projets. Dans une prochaine assemblée générale précédée par des commissions préparatoires, nous ferons le tri entre différents thèmes de travail. Le travail se fait ensuite en commissions et il est régulé par un Bureau qui regroupe les Présidents et les rapporteurs des commissions. Il y a une équipe permanente constituée d'un cadre et d'une secrétaire. Nous avons un budget de fonctionnement courant de 23 000 € alloué par la Communauté d'Agglomération auquel s'ajoute un budget d'études de 23 000 €.

L'écueil serait que cet organisme devienne un "Sénat de la société civile", c'est-à-dire qu'il fonctionne entre des personnes organisées, plus ou moins éclairées, sans être véritablement ancré dans la population. Il faut imaginer un fonctionnement différent pour que les membres soient des têtes de réseau par rapport à l'ensemble de la société civile. Nous avons prévu qu'au-delà des membres permanents désignés par le Conseil de Communauté il y ait des membres associés validés par le Bureau du Conseil de Développement. C'est tout à fait positif et il convient d'élargir cette procédure.

Il faut aussi une bonne articulation avec les élus. Nous avons un certain nombre de procédures, une assemblée générale commune et des rencontres périodiques. Il faut sans doute imaginer des procédures encore plus précises.

Nous avons une autre préoccupation qui est celle de la construction d'un Pays d'Angers. Notre souhait est qu'il n'y ait qu'un seul Conseil de Développement mais il y a un débat...

Je voudrais terminer en affichant optimisme et conviction. Il y a une motivation très forte pour le développement local et c'est encourageant. Il y a des propositions originales, pertinentes et une richesse insoupçonnée et largement sous-estimée des élus.

Le grand enjeu est que nos Conseils de Développement réussissent par la qualité de leur travail à convaincre les élus qu'ils sont des outils indispensables. À l'échelon de l'Agglomération, ces outils sont tout à fait indispensables et l'ensemble des élus ne les perçoit pas encore nettement. C'est à nous de démontrer par la qualité de notre travail, de notre organisation, que nous sommes irremplaçables.

## ► GRENOBLE, UN CONSEIL OUVERT POUR UNE CITOYENNETÉ ACTIVE

► Jean Vanoye - Vice-Président du Conseil de Développement de Grenoble

La première question est celle de l'identité. Nous ne cherchons pas à constituer un mini-Conseil Économique et Social. Nous n'avons pas non plus la même situation qu'à Lyon. Il y a à la fois une ossature permanente au Conseil de Développement, mais aussi la possibilité que tout membre de l'Agglomération puisse participer aux commissions du Conseil. Par rapport à la question de la citoyenneté, et la situation politique actuelle nous montre son importance, nous pensons qu'à côté de la citoyenneté politique il est important qu'il y ait une citoyenneté plus permanente. Cette citoyenneté active passe par les corps intermédiaires qui expriment un certain nombre de points de vue, avec une approche différente de celles des politiques ou des techniciens. Cette citoyenneté est indispensable. Elle passe par le monde associatif, le syndicalisme, le monde patronal. Ces corps intermédiaires sont indispensables à la vie démocratique. En même temps que la démocratie politique, il y a une démocratie sociale. Ces corps intermédiaires ont une logique différente de celle des politiques. Il faut qu'on arrive à un langage commun mais il est important aussi que se confrontent la logique des politiques et celle de la société civile. Nous ne sommes pas le bureau d'études des politiques. Nous avons pris la décision d'avoir notre projet qui ne cherche pas à contredire les politiques mais qui veut simplement dire tout ce que nous avons travaillé. On a souhaité écrire avant que les politiques aient complètement décidé. Ils ont fait un avant-projet, on a fait le nôtre et puis il y a une synthèse à venir. C'est important qu'il y ait une logique de la société civile, qui assume sa différence tranquillement, sans agressivité mais fermement. Dans notre Conseil, il y a une forte présence d'habitants des quartiers, des associations, à côté du monde syndical et patronal. Il y a aussi les institutions publiques, rectorat, universités, justice... Il y manque sans doute les associations représentatives des personnes prises dans les processus d'exclusion. Nous ne nous disons pas représentatifs de la société civile,

mais nous sommes des éléments représentatifs de cette société civile. Nous tentons de la construire dans une société fragmentée. Nous essayons de bâtir de la cohésion sociale. Nous faisons notre métier, notre militance, celle de l'importance de l'évaluation, du suivi. On ne peut pas séparer l'économique du social, du culturel, surtout quand on est dans la proximité d'une Agglomération. Il y a des coûts cachés, des réalités qui ne sont pas pris en compte par la comptabilité nationale mais que nous pouvons regarder en tant que société civile pour proposer des solutions. Notre espace ne peut se limiter aux délimitations géographiques, ou de compétences de l'Agglomération. Notre logique associative, sociale, dépasse cela. En ce qui concerne les rapports avec les élus, il a fallu faire entendre notre vision des choses. Nous avons un apport original au débat. On a rencontré le Président de l'Agglomération pour lui dire que, dans notre idée, le projet d'Agglomération n'est pas un produit fini. Il doit être en constant enrichissement et évolution, c'est-à-dire que nous comptons continuer à travailler, à évaluer, à suivre ce qui se passe. Nous sommes dans un processus continu, on remet en chantier la question du projet d'Agglomération en permanence. Les élus politiques ont encore un peu de mal à entendre ça mais c'est en bonne voie. Nous avons à discuter avec les politiques au-delà du contenu du projet d'Agglomération. À Grenoble, ce sont les questions de l'espace, de la gestion du temps, de l'exclusion... On a présenté un ensemble de projets. Ce qu'on veut négocier avec les élus c'est que dans la mise en œuvre du projet, dans le choix des priorités, il y ait une discussion permanente entre les politiques et le Conseil de Développement, en toute autonomie. En ce qui concerne l'évaluation, on n'a pas les mêmes moyens que les élus. C'est vrai qu'il faut se donner des outils qui permettent d'évaluer, de croiser... Dans l'Agglomération de Grenoble, il y a une dizaine d'organismes qui font de la prospective. On souhaite qu'il y ait un lieu qui synthétise tout ça et dans lequel le Conseil de Développement jouerait un rôle central. On a appelé ça "système informatique territorial". Il y a un vrai besoin d'outils. La société civile en France doit conquérir son espace. Nous ne le gagnerons pas en enlevant des choses aux politiques. Il faut

qu'on prenne notre responsabilité en tant que corps intermédiaire.

► Monique Vualliat - Vice-Présidente du Conseil de Développement de Grenoble

Pour apporter quelques précisions sur l'évaluation, on s'est penché sur la qualité des pistes cyclables. Nous avons organisé, avec les associations mais aussi des citoyens, une journée "réflexe vélo". Nous sommes partis en vélo sur trois itinéraires de tailles différentes et nous avons essayé d'évaluer sur le terrain ce qui marchait et ce qui ne marchait pas. Nous avons élaboré un document remis aux services techniques des communes mais aussi diffusé dans le public. Nous avons une seconde journée d'évaluation, quatre mois après, pour voir si nos remarques ont été prises en compte et si des améliorations ont été apportées. Concernant la citoyenneté, nous organisons des journées de réflexion ouvertes au public. La prochaine est consacrée à l'emploi, une autre à la question de la mixité sociale... Nous offrons le droit à tous de participer à ce type d'activité.

#### ►► SAINT QUENTIN EN YVELINES, INVENTER UN FONCTIONNEMENT AU QUOTIDIEN, DANS UN CONTEXTE DE CONSTRUCTION D'UNE AGGLOMÉRATION

► Philippe Marguerit - Président du Conseil de Développement de St-Quentin-en-Yvelines

St-Quentin-en-Yvelines, c'est à côté de Versailles, 150 000 habitants avec une spécificité : celle d'être une ville nouvelle, avec un Etablissement Public d'Aménagement. Aujourd'hui l'État souhaite que les villes nouvelles rentrent dans le droit commun. L'Agglomération de St-Quentin a donc constitué un Conseil de Développement en mars 2002. À St-Quentin, il n'y a pas de ville centre, il y a des villes de poids différents, mais aucune n'a un rôle majeur et c'est une particularité intéressante. Quand les élus ont décidé de constituer le Conseil de Développement, le CODESQU, je ne suis pas sûr qu'ils aient eu une réflexion très approfondie sur son rôle. C'est nous qui avons eu un rôle presque pédagogique

pour les élus sur le projet d'Agglomération et le contrat d'Agglomération. Au-delà de la construction d'un projet d'Agglomération, les élus ont aussi à gérer le désengagement de l'Etat d'ici la fin 2002. C'était donc une situation particulière dans laquelle les élus n'avaient pas forcément une grande disponibilité. Compte tenu de notre situation de ville nouvelle, il a fallu apprendre à nous connaître entre membres du Conseil. Nous avons homogénéisé notre connaissance de l'Agglomération pour bâtir un discours commun. Le Conseil compte 50 membres et nous avons cherché à profiter d'autres expériences comme celle de Nantes par exemple. On a commencé à organiser notre fonctionnement interne. On ne souhaitait pas un règlement intérieur et on a défini une "charte de fonctionnement". C'est un document qui définit quelques règles de base pour la vie interne. Plutôt qu'un Bureau, on a constitué un comité d'animation de six personnes. Ce sont ceux qui ont bâti la charte. Nous avons trois commissions. La composition est classique : syndicalistes, patrons, institutionnels, chambre de commerce, chambre des métiers, beaucoup d'associations locales... Nous avons achevé aujourd'hui une première phase. Nous avons eu ensuite la mission urgente de donner un avis sur le contrat de développement, dans lequel l'État s'engage à financer un certain nombre d'opérations définies en accord avec l'Agglomération. Nous en sommes là aujourd'hui. L'expérience est très positive et notre ambition est de bâtir une formule qui se rapprocherait de Lyon avec des forums ouverts à l'ensemble de la population. Nous voulons être l'outil d'une réflexion globale. Il faudra gérer aussi la communication externe. Parmi les questions à traiter, nous aurons celle du périmètre pertinent de l'Agglomération. Dans la Région parisienne et surtout dans les Yvelines, il y a une certaine confusion. Le Conseil de Développement peut avoir un rôle intéressant à jouer dans ce débat. En ce qui concerne les moyens financiers, l'Agglomération met à notre disposition le budget nécessaire. Ça se négocie avec les élus, nous souhaitons par exemple réaliser un site web avec un forum pour favoriser les échanges avec la population.



## Le débat

---

### ► Guy Loinger

Le débat de cet après-midi met à jour des éléments restés un peu feutrés ce matin. Il y a une distinction à faire entre deux visions du Conseil de Développement : d'une part, les Conseils qui sont des relais des instances politiques élues représentatives, peut-être même des courroies de transmission, et puis, d'autre part, les Conseils dans lesquels la logique du "sociétal" apparaît de façon plus explicite. Il ne s'agit pas de dire quelle est la bonne formule parce que dans notre pays, il y a des situations très diverses : des territoires qui connaissent une situation de crise avérée et d'autre part des territoires dont la prospérité est manifeste. Quand il y a crise il faut chercher une autre voie que celle instituée habituelle. Il faut trouver des solutions, des détours nouveaux et faire émerger des gens qui ont des idées originales. Dans les territoires qui vont bien, il faut valoriser ceux qui participent à la dynamique. L'idée générale qu'il faut retenir est de faire confiance à la société civile. Les élus sont souvent sur la réserve et craignent une remise en cause. Il faut dépasser ce syndrome et aller vers l'idée que la dynamique d'un territoire est collective.

### ► Robert Chiche - Président du Conseil de Développement de Niort

Il y a un risque que les Conseils de Développement ne deviennent une espèce d'alibi démocratique. La réponse nous appartient, elle est entre nos mains, à la fois Conseil par Conseil, mais aussi collectivement. Il y a plusieurs termes. D'abord celui de l'isolement face aux problèmes auxquels nous sommes confrontés pour la construction de nos Conseils de Développement. Aujourd'hui c'est pour moi la première occasion de rencontre. Un autre point commun c'est la très grande diversité, notamment de taille. Et nous avons un troisième point qui nous rassemble c'est le besoin de reconnaissance. Je voudrais donc faire la proposition de créer une structure nationale qui nous permette d'échanger, de mutualiser

nos expériences. Nous ne pourrions pas progresser dans l'isolement. Je voudrais indiquer aussi deux thèmes de réflexion qui traversent nos structures.

D'une part celui de la légitimité du citoyen face à la légitimité électorale et la légitimité technique. Comment valoriser l'utilité sociale de notre structure ? D'autre part, l'évaluation des politiques publiques est un champ considérable pour les Conseils de Développement, car ce ne sont pas les élus qui mettent en œuvre les projets qui pourront en même temps évaluer leur propre politique. Nous avons tout à inventer dans la mise en place des outils qui nous permettront d'évaluer les politiques publiques.

### ► Marie-Christine Simiand - Conseil de Développement de Grenoble

Je suis représentante dans ce Conseil d'une structure regroupant les associations d'habitants sur le périmètre de l'Agglomération. Nous avons été les premiers à aller vers les Conseils de Développement de Nantes et de Lyon pour apporter un éclairage. On a parfois tendance à se dire que les associations en font trop. Il faut le ressentir comme une manière d'apporter une autre forme de contribution. Il faut s'interroger sur la façon dont les habitants perçoivent l'intercommunalité. Nous proposons d'aller dans les quartiers pour solliciter les habitants par des réunions publiques et pour leur demander s'ils ont des propositions à faire. Je voudrais signaler également que nous sommes membres d'une plate-forme "territoires d'avenir" qui regroupe 46 expériences de Conseils de Développement participatifs.

### ► Michel Lucius

En ce qui concerne l'idée d'une association nationale, je suis plutôt partisan d'un club ouvert et informel d'échanges. Cela correspond mieux à ce que sont les Conseils et à leur diversité. À partir de l'expérience de Nancy, l'interactivité avec les élus est une réalité. Nos remarques sont prises en compte. Le Conseil de Communauté s'est enri-

chi de nos propres contributions. Il est évident aussi que nous sommes un élément nouveau dans le paysage des élus et des politiques. Ils peuvent penser qu'on va s'immiscer dans leurs domaines traditionnels de compétences. Il faut apprendre à vivre ensemble et les élus finiront par considérer que nous avons un vrai rôle à jouer.

► Intervenant

Je constate la grande diversité des Conseils de Développement mais quel est l'esprit qui doit présider à ces nouvelles structures ? Ils doivent être le reflet de la société civile mais qu'est-ce que ça veut dire ? C'est une question complexe car il ne faut pas instrumentaliser au profit des élus. Il faut que ça reste un lieu où la société civile dans sa diversité puisse élaborer une identité, une singularité par sa force de proposition. Dans le cadre d'un déficit démocratique qu'on a pu constater, il est essentiel que cette société civile puisse être entendue. Ça me semble être un enjeu majeur.

Par ailleurs une des questions de cet atelier était la relation externe. Il est essentiel et déterminant de bien veiller à ce que chacun puisse accéder à l'information. Le citoyen acteur, c'est quasiment un pléonasme. Qu'est-ce que les Conseils ont pu faire pour faciliter son information ? Ce qui importe, c'est de savoir quelle est la production des Conseils de Développement. Il ne s'agit pas de créer des dispositifs supplémentaires s'ils ne sont pas efficaces.

► Jean Vanoye

La question de l'évaluation est fondamentale. Le Conseil de Développement est encore mal outillé pour l'évaluation mais il doit porter cette exigence. On peut prendre des initiatives comme on l'a fait à Grenoble mais notre mission est surtout de dire qu'on veut un suivi régulier d'un certain nombre d'opérations qui semblent essentielles. La question centrale est celle de notre vitalité pour mener le débat sur le terrain. Quand on va dans les quartiers, une des premières choses à expliquer, c'est de dire qu'une Agglomération ça sert à quelque chose. La première réaction de certains militants de quartier, c'est de nous dire que les Conseils sont une bureaucratie de plus.

Il faut ouvrir des temps de débat. On a une vraie vitalité démocratique à mettre en œuvre, y compris pour faire du travail auprès des médias et porter notre position de façon autonome.

► Guy Canu

Je suis d'accord sur le risque d'instrumentation mais il est fondamental que nous soyons un instrument d'aide à la décision. La loi Voynet donne des prérogatives au Conseil, particulièrement dans les Pays, territoires de projet. Il faut respecter cela pour ne pas se fourvoyer sur des chemins qui ne sont pas les nôtres. C'est une chance importante puisque les périmètres des Pays ne résultent pas d'un décret mais d'une demande naturelle spontanée des gens pour travailler ensemble sur un territoire donné.

► Jacques Moulinier

Le Conseil de Développement doit être aussi un centre de ressources qui puisse servir à l'ensemble de la société civile. Chacune de nos journées prospectives est précédée de la publication d'un Cahier qui rassemble l'ensemble des informations sur l'état de la question traitée. Le tirage est de plusieurs milliers d'exemplaires. Le site [www.millenaire3.com](http://www.millenaire3.com) fournit aussi des informations. Cette fonction de centre de ressources me paraît importante pour le Conseil de Développement. En ce qui concerne notre expérience, c'est vrai qu'on est une organisation ouverte sur le volontariat mais il y a une forme d'organisation. Il y a un comité de pilotage avec 10 représentants des institutions, 10 représentants des volontaires. On fait des rapports au Conseil de Communauté chaque année. Le problème de l'ouverture de nos organisations au volontariat est une question qui peut être résolue de manière différente suivant l'expérience de chacun d'entre nous, il n'y a pas de modèle. Pour notre réseau national, il faut garder une organisation simple de caractère convivial plutôt sous forme de club informel.

N'oublions pas le rôle essentiel des Conseils de Développement qui est d'avoir une fonction prospective. Nos grandes Agglomérations ont besoin d'avoir des vues à long terme et c'est un rôle fondamental pour nous. Essayons aussi de nous enrichir des expériences d'autres villes euro-

péennes, il faut aussi qu'on ait une ouverture sur l'Europe dans nos réflexions, c'est fondamental.

► Jean-Pierre Naar - Association Promo Nantes  
Les élus locaux sont l'émanation même de la société civile. À 80 %, ce sont des gens qui ont d'autres fonctions. On ne peut pas toujours faire la différence entre élus locaux et société civile. Ce dont peuvent disposer les Conseils de Développement, c'est le temps de la réflexion. Les élus locaux ont souvent le nez dans le guidon alors que le Conseil de Développement a du temps pour faire de la prospective et des études à long terme.

► Guy Canu  
C'est tout simplement la vie démocratique française qui est ainsi organisée. Il y a des élections, les élus font partie de la société civile comme tout le monde, mais simplement c'est leur rôle de décider. C'est ça le distinguo.

► Henri Favre - Conseil de Développement de Nantes

Est-ce que les Conseils de Développement sont l'émanation d'une loi ou est-ce que la loi est venue répondre à un besoin ? En tant qu'organisation syndicale, notre raison d'être c'est dans l'entreprise pour y régler un certain nombre de questions. Mais nous sommes, au-delà de salariés, des citoyens à part entière qui, entre deux réunions militantes, avons le temps de faire quelquefois des enfants et ces enfants ont des besoins. Et puis nous vieillissons et nous avons d'autres besoins. C'est-à-dire que les questions de formation initiale ou continue ne trouveront pas leur réponse instantanément dans l'entreprise mais dans l'Agglomération, dans la ville, comme pour les questions sportives, culturelles. La démarche des Conseils de Développement nous intéresse parce que c'est une structure de dialogue, de débat très large sans pour autant laisser nos idées aux vestiaires.

Chacun d'entre nous a son parcours social, professionnel, militant et apporte ses réflexions, y voit les convergences et les différences avec d'autres collègues et c'est à partir de là que peuvent se dessiner un certain nombre de besoins pour l'Agglomération. Nos besoins primaires ne

sont pas strictement dans la commune de résidence, ils sont de plus en plus diversifiés. Nous sommes un vrai espace de réflexion, pas de décision, c'est un point important. En ce qui concerne l'évaluation des politiques publiques, c'est un débat extrêmement fort, un besoin de nos sociétés, de clarification démocratique, mais je ne suis pas sûr qu'une structure comme la nôtre soit en mesure d'appréhender ces questions-là. Il y a une rigueur scientifique importante à apporter à ces questions.

Nous ne sommes pas non plus des censeurs, le seul censeur c'est le citoyen avec son bulletin de vote. Par contre, il convient de mesurer un certain nombre d'effets de ces politiques-là sans forcément porter un jugement positif ou négatif. Est-ce qu'une politique sportive se mesure exclusivement aux résultats d'une équipe professionnelle ou au degré de cohésion d'un quartier ? Ce sont des questions totalement différentes qu'il nous faut appréhender et il faut savoir ce que l'on veut mesurer et simplement mesurer. Le jugement ensuite est d'une autre nature.

► Jean-Claude Denis

La mission d'aide à la décision des élus et celle du "portage" de l'expression de la société civile sont indissolublement liées. Si on veut un nouveau mode de gouvernance locale qui conduise les élus à s'appuyer sur l'opinion de la population, qui les incite à la consulter le plus souvent possible, il faut absolument que l'expression de la société civile soit transmise aux élus. C'est donc une aide à leur décision. C'est donc très important de lier les deux démarches plutôt que de les opposer. À propos de l'évaluation, c'est une des missions des Conseils de procéder à l'évaluation des propositions qu'ils ont pu faire aux élus. Mais la complexité et la difficulté technique de mise au point des outils d'évaluation dépasse les Conseils de Développement.

Par contre nous sommes légitimes à formuler un avis sur les outils qui vont être mis en place. À Angers, nous avons demandé la mise en place d'un observatoire social et nous revendiquons la possibilité d'émettre un avis sur l'observatoire qui va nous être proposé.

Ce qui me paraît aussi important, c'est de demander aux élus un libre accès à ces outils. Mais plu-

tôt que de vouloir jouer le rôle de banque d'évaluation, il vaut mieux cibler sur deux aspects, être partie prenante et donner un avis sur les outils qui sont proposés pour savoir s'ils sont vraiment pertinents. Il ne faut pas laisser cela aux techniciens, il faut des avis qualitatifs.

► Annick Vidal - Conseil de Développement de Nantes

Il y a des citoyens qui sont tout simplement citoyens et qui demandent à devenir acteurs, justement parce qu'il y a des propositions faites. Je pilote un comité de quartier de 12 associations depuis 1989, non institutionnel. Ce collectif de quartier a une importance car il y a des moments qui mettent les hommes en mouvement, enracinés dans leur mémoire sur des projets de culture ouvrière. Pour faire passer ce message, il a fallu quand même organiser les débats, organiser un travail de fond.

Au Conseil de Développement, on peut intervenir sur le travail de création, de mise en place du projet et aussi par des contributions écrites qui vont jusqu'aux élus. C'est grâce au Conseil de

Développement qu'on a pu faire avancer nos projets et trouver les interlocuteurs adéquats.

► Intervenante

Il ne faut pas trop se gargariser du terme société civile, comme si nous étions vraiment les démocrates parfaits, les gens en capacité d'avoir tous les liens avec la population. Je trouve que, parmi les représentants des associations et des syndicats ou d'autres organismes, il y a des gens qui ont un vrai souci de participer à la discussion, mais il y en a aussi dont la nature des liens avec le reste de la population est moins évidente.

► Jean Vanoye

Le Conseil de Grenoble a fait un gros travail, s'il n'est pas pris en compte par les élus de l'Agglomération grenobloise, à titre personnel, je m'en vais. Il y a un projet d'Agglomération de la société civile et il faut absolument que les élus le prennent en compte, et on évaluera cela. S'ils ne le font pas, on réagira.



# ATELIER 2

## LES MODES DE GESTION DES CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT

L'objet de cet atelier est de confronter les pratiques et les expériences de ceux qui sont en charge du suivi, de l'animation et de ce qu'on appelle en général le Secrétariat au sens large. À l'occasion de cette Rencontre nationale, il a été souhaité, à la lumière de quelques expériences, que soit ouvert un débat sur le fonctionnement "technique" des Conseils.

### » LES CONSEILS ONT UNE RECONNAISSANCE LÉGALE MAIS PAS DE VÉRITABLE STATUT

On peut s'interroger sur l'organisation juridique du Conseil : entité informelle, association..., l'autonomie des moyens de fonctionnement : locaux, budget, les rapports avec la structure technique dont il procède, les rapports avec les structures de nature politique (cabinet...), le besoin de formalisme ou au contraire la nécessité de la non-institutionnalisation.

### » LES CONSEILS SONT SOLlicitÉS POUR PRENDRE DE LA DISTANCE ET RÉFLÉCHIR SUR LE LONG TERME

On peut s'interroger sur la mutualisation des ressources à mobiliser (Agences d'urbanisme, universités, services d'Agglomération et membres des Conseils), la formation permanente et la mise à niveau des membres, le mode et les techniques d'animation des réunions, le format des avis et propositions : forme des documents écrits, fréquence, utilisation d'internet, autres supports (débat de société civile, forums ouverts...).

### » LES CONSEILS REPOSENT SUR LA PARTICIPATION LIBRE ET BÉNÉVOLE DES CITOYENS

On peut s'interroger aussi sur les contraintes du bénévolat, les modes de reconnaissance du tra-

vail fourni : formation, déplacements, colloques..., les méthodes pour maintenir la motivation dans la durée.

On peut ajouter d'autres questions plus terre-à-terre (mais importantes) comme les modes de remboursement des frais de déplacement des membres du Conseil ou, plus complexes, comme la position de l'animateur (Directeur, Chargé de Mission, Secrétaire, l'appellation n'est pas neutre) dans le Conseil et par rapport à la structure intercommunale.

Pour évoquer ces questions, les animateurs des Conseils de Nantes, Lyon, Lille et la Rochelle ont fait part de leur expérience.

#### ► Jean-Loup Mollin - Conseil de Développement de Lyon

Le Conseil de Développement est dû à l'initiative de Raymond Barre qui avait souhaité que l'Agglomération lyonnaise se dote d'un projet de développement et qui avait créé en 1997 une petite équipe, la mission prospective et stratégique du grand Lyon. Ce projet de développement global devait être l'occasion de faire fonctionner une animation intellectuelle dans la ville. Il s'agissait aussi de faire en sorte que l'institution ouvre les fenêtres et regarde ce qui se passe un peu dans la société. On a organisé des débats sur de nombreux thèmes de société, précédés et accompagnés de production de documents qui permettaient de croiser les points de vue. Ce sont les "Cahiers Millénaire" diffusés gratuitement. C'était un signal fort de liberté de parole, de volonté de transparence et de partage d'une information. Le projet d'Agglomération est

arrivé en septembre 2000 et pour prolonger la dynamique engagée, le Conseil de Développement a été créé. Beaucoup souhaitaient la mise en place d'un lieu de dialogue entre les acteurs de la cité et le pouvoir politique. On s'est orienté vers la création d'un Conseil de Développement qui n'a pas d'existence juridique, qui est un organe consultatif auprès du Conseil de Communauté du Grand Lyon, animé par la mission prospective et stratégie. Une leçon à retenir de l'expérience, c'est que beaucoup de choses se dessinent en marchant au fur et à mesure de ce que l'on découvre au contact des uns et des autres. Le Conseil de Développement, c'est à peu près 600 membres, ça varie en fonction des gens qui s'inscrivent, qui se désinscrivent... Les institutions n'ont pas été très présentes dans cette démarche et le risque est qu'elles finissent par regarder ce travail comme très extérieur à leurs préoccupations. On a eu la volonté de rester très ouvert sur la société mais d'impliquer formellement les institutions pour que le Conseil joue son rôle de lieu d'échanges et de dialogue entre la société civile et l'ensemble des institutions incontournables du développement. Un comité de pilotage réunit 10 membres de droit et 10 membres actifs. Il y a 5 groupes de travail thématiques qui se réunissent sur des questions précises. Les rapports sont présentés une fois par an en séance plénière de la Communauté Urbaine. Il y a un groupe de communication qui est une émanation du comité de pilotage avec une lettre d'information.

À ce stade, cette démarche a apporté le "virus du débat libre", c'est-à-dire du débat non instrumentalisé. C'est un processus qui accompagne la construction d'une Agglomération, comme une communauté de vie et d'intérêts. Cela permet de fabriquer un sentiment d'appartenance commun à la métropole lyonnaise.

De façon concrète, le Conseil de Développement du Grand Lyon est animé par la mission prospective et stratégie (8 personnes) et n'a pas d'autonomie juridique. Il faut que le Conseil de Développement puisse être alimenté par les travaux de l'ensemble de la mission prospective. Et l'enjeu c'est que ce qui se passe au sein du Conseil puisse influencer le travail de l'ensemble des membres de la mission prospective. Le Conseil

peut être utilisé par les élus et par les techniciens comme un lieu qu'on peut aussi investir pour relégitimer des innovations qui sont un peu en panne de validation par l'institution. Le Président du Grand Lyon joue bien son rôle d'écoute par rapport à ce qui est produit, mais utilise aussi ce lieu qui réunit du monde et beaucoup de têtes de réseaux dans la ville pour expliquer sa politique, les difficultés s'il y en a. Les groupes de travail réfléchissent sur des thèmes de politique du Grand Lyon, par exemple l'Agenda 21, la charte de la participation...

► Brigitte Reau - Institut Atlantique d'Aménagement des territoires

Comment s'effectue la jonction Conseil de Développement-élus ? Les élus qui participent au Conseil de Développement sont une source de remontée d'information. Est-ce qu'il y a d'autres temps d'échanges pour que les élus du Grand Lyon aient des temps d'appropriation des réflexions menées dans le Conseil de Développement ?

► Jean-Loup Mollin

Ce n'est pas facile de favoriser une appropriation par des élus d'un travail produit dans d'autres cercles. On essaie de formaliser des procédures qui feront exister davantage les réflexions du Conseil. On planifie une présentation des travaux du Conseil au Bureau de la Communauté Urbaine et en Conseil de Communauté. Il y a tous les 6 mois, en Bureau et en Conseil de Communauté, un point sur ce que fait le Conseil de Développement.

Le Vice-Président délégué à la citoyenneté suit les travaux du Conseil de Développement de façon permanente. Au titre de la mission prospective, on propose aussi aux politiques de participer au débat et de rencontrer les gens des groupes de travail.

On est toujours sur des thèmes très au contact des politiques communautaires mais dans une logique de long terme, de prospective. On n'est pas en concertation sur les dossiers du jour.

Les méthodes de production de documents sont très différentes selon les groupes. Il y a une volonté de plus en plus forte des groupes d'inviter des experts, des acteurs, chefs d'entreprise,

institutionnels, associations. Et de plus en plus les groupes de travail se sont investis du devoir de produire quelque chose qui éclaire les élus en se nourrissant eux-mêmes en tant que citoyens de divers apports. Le Conseil de Développement du Grand Lyon n'émet pas des avis comme un Conseil Économique et Social. L'idée est plutôt d'apporter des contributions. Les désaccords existent et on n'essaie pas de produire des consensus sur tout. L'idée est d'être une "lanterne" pour le politique, d'apporter des éléments de décodage de ce qui se passe dans le système social, ce qui l'aidera à prendre ses décisions.

Sur le fonctionnement, on est attaché à ce que les groupes de travail puissent se réunir le même jour, avec un repas pris en commun. Ça favorise la dynamique collective. Sur les 600 personnes inscrites, il y en a 300 qui sont actives. Les groupes de travail fonctionnent avec 25 à 50 participants selon les thèmes. Les membres sont bénévoles et sont remboursés en cas de frais de déplacement. Le Conseil de Développement n'est pas la seule structure de participation, il doit faire tous les jours la preuve de son utilité et veiller aussi à se positionner en articulation avec ce qui est produit dans d'autres cercles. Mais il a une réelle capacité d'influence et a déjà contribué à faire acter par le politique un certain nombre de propositions. Le projet de portail internet d'Agglomération par exemple a été largement modifié grâce au Conseil.. On était parti d'un portail essentiellement fait pour les usagers et on est arrivé sur un portail fait aussi pour les citoyens. C'est un peu l'école de la concertation et de la participation. Les gens revendiquent, derrière le mot participation, la concertation. Il faut progresser vers une culture de la participation qui n'existe pas encore aujourd'hui. La société civile doit se construire. On crée des dispositifs pour rencontrer, échanger avec la société mais le dispositif se referme toujours sur un cercle assez étroit et ça pose question.

Un des enseignements qu'on peut tirer de l'expérience, c'est qu'on ne met pas encore assez de moyens pour la participation. À titre d'exemple, à Barcelone, le service de la concertation représente 40 personnes. La question est aussi celle du langage, du vocabulaire, de la communication... On est victime de notre jargon et on

découvre chaque jour que ces enjeux de communication sont réels. Les institutions publiques ont une communication de l'offre. N'importe quelle entreprise qui vend des produits fait des enquêtes pour connaître les goûts des consommateurs. Les collectivités envoient de l'information sur l'espace public sans se préoccuper de ce qui est compris. Ça réclame une vraie réflexion et des vrais moyens. Il y a un chantier énorme qui n'est pas ouvert pour l'instant.

► Séverine Flahault - Conseil de Développement de Lille

Lille a un Conseil tout récent dans une Région transfrontalière de près de 4 millions d'habitants. L'arrondissement de Lille c'est 126 communes pour 1,2 million d'habitants. La Communauté Urbaine de Lille, c'est 87 communes et plus de 1 million d'habitants. Le territoire vécu s'étend sur la partie Sud de la Métropole, vers le bassin minier, la Flandre et la Belgique. On tend vers une Métropole transfrontalière. Le Conseil est un jeune dispositif. La Communauté Urbaine a délibéré en novembre 2001 pour la création du Conseil qui, à l'origine, devait comporter 80 membres. En décembre 2001 et en janvier 2002, la Communauté a fait un appel à candidatures par voie de presse et par lettre ciblée auprès d'acteurs, d'associations, d'organismes identifiés et impliqués dans la Métropole. Le retour a été assez intéressant avec 300 candidatures. C'est un groupe technique composé de l'Agence d'urbanisme, de techniciens de la Métropole qui a proposé les candidats au Président de la Communauté Urbaine, puis au Conseil Communautaire. De 80 membres initialement prévus, on est passé à 112. Le 29 mars 2002, le Conseil a été installé par Pierre Mauroy, Président de la Communauté Urbaine et c'est à ce moment là qu'a été désigné le Président du Conseil de Développement, Patrick Peugeot, PDG de la Mondiale dont le siège est à Mons-en-Barœul dans la Métropole lilloise. Un règlement intérieur a été établi. Les 112 personnes retenues forment 4 collèges, un pour les élus, un pour le milieu économique, un pour le milieu sociétal et un pour des personnalités. Parmi les 20 élus, il y a Pierre Mauroy qui est membre de droit et 14 élus communautaires avec chaque groupe politique. À côté de ces élus com-

munautaires, il y a 6 élus de territoires voisins. Il y a aussi un représentant du Conseil Régional, du Conseil Général et de la COPIT (Conférence permanente de l'intercommunalité transfrontalière, structure associative qui regroupe des représentants des intercommunalités belges et des représentants de la Communauté Urbaine de Lille). La présence des élus pose encore question, parce que la composition et le fonctionnement du Conseil de Développement ne sont pas définitifs. On se pose la question de savoir si on doit conserver ce collègue. C'est la question de l'interface élus-Conseil qui est posée. On reste en pleine interrogation sur beaucoup de choses et on est preneur de ce qui se fait ailleurs pour avancer.

En ce qui concerne le fonctionnement, le Conseil n'a pas de structure juridique et dispose d'une ligne budgétaire dans le budget de la Communauté Urbaine.

La structure d'appui, c'est l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole. Il y a une Chargée de mission et une assistante pour gérer le Conseil. Il y a un appui logistique important de la Communauté Urbaine.

Le Président a constitué un bureau de 9 personnes avec 3 personnes de chacun des 3 collèges. Le bureau se réunit une fois par mois. On a aussi une fois par mois une séance plénière et des groupes de travail. On a établi un calendrier jusqu'à la fin juin 2003.

Le Conseil a répondu à la commande de la Communauté Urbaine sur le schéma directeur et sur le projet d'Agglomération. On sollicite également beaucoup les contributions écrites pour retrouver des visions qui peuvent être très différentes. Les avis donnés à la Communauté sont toujours accompagnés des contributions écrites. Les groupes de travail s'organisent comme ils l'entendent. On organise des séances d'information pour répondre à ce besoin de créer une culture commune.

Pour répondre à la commande sur le projet d'Agglomération, le Conseil a organisé trois groupes de travail organisés autour de trois axes d'orientation pour travailler sur la compétitivité, la cohésion et l'attractivité. Les groupes de travail ont fait ressortir les attentes et les souhaits des membres qui sont de s'autosaisir sur le thème de

l'habitat, de la culture et du sport. Un groupe travaillera aussi sur la prospective, sur l'élaboration d'une vision partagée du développement de l'attractivité de la Métropole lilloise.

#### ► Intervenant

Est-ce que l'organisation en collèges n'aboutit pas à catégoriser les gens ? Ne vaut-il pas mieux mélanger et faire travailler ensemble toutes sortes de gens ?

#### ► Intervenant - Conseil de Développement de Niort

Pour éclairer ce point, on a installé un Conseil de Développement depuis le début de l'année, constitué de 6 collèges qui sont des collèges d'émergence des structures et qui ne sont pas des collèges de vie, puisqu'on fonctionne soit en groupe de travail permanent avec une thématique, soit de façon plus durable sur des grands projets. Chacun s'inscrit dans les thématiques et ne cherche pas forcément à s'enfermer dans son professionnalisme ou dans son centre d'intérêt et c'est très encourageant. La formule des collèges est donc assez peu utile.

#### ► Pierre Goy - Conseil de Développement de la Rochelle

Quelques chiffres pour situer la Rochelle : 8 communes, 118 000 habitants, l'aire urbaine fait 51 communes et 172 000 habitants. La Communauté d'Agglomération comprend 18 communes et 140 000 habitants. Le Conseil de Développement a été créé dans le périmètre de la Communauté d'Agglomération. Il aurait peut-être été nécessaire d'être un peu plus hardi, plus innovant pour avoir un Conseil à l'échelle de l'aire urbaine. Ceci dit, le Conseil de Développement du Pays comprend un membre du Conseil de l'Agglomération de la Rochelle, ce qui n'est pas encore réciproque.

Le Conseil de Développement a été créé à l'automne 2000 et mis en place officiellement le 1er février 2001. Il comporte 27 membres en 4 groupes. Il ne comprend pas d'élus.

Le premier collègue est composé des chambres consulaires, des représentants de l'hôtellerie, du commerce de centre ville... Le deuxième collègue est celui des acteurs sociaux, organisations syn-



dicales et patronales. Le troisième collège comprend les milieux éducatifs et sociaux et le quatrième collège est celui des personnalités, désignées comme à Lille par le Président de la Communauté d'Agglomération. Il y a eu 16 réunions plénières depuis le 1er février 2001, 36 réunions des 8 groupes de travail. Le Conseil de Développement a été clairement positionné par le Président de la Communauté de l'Agglomération comme un outil de coproduction du projet d'Agglomération, c'est-à-dire un réservoir d'idées, l'aiguillon de la réflexion des élus.

Avec la pratique, le Conseil évolue et constitue une force économique et sociale pour aider la Communauté d'Agglomération à être plus forte sur certains projets, sur certaines ambitions. Quand on a créé le Conseil de Développement, il n'y avait pas de projet d'Agglomération.

C'est la création du Conseil qui a servi de moteur pour la mise en place d'un service "études prospectives". C'est cette cellule qui est chargée d'être l'appui, l'alimentation et l'animation du Conseil de Développement. Il peut y avoir un problème de ressources et c'est important pour les questions de cohésion et de solidarité sociale, bien que ce ne soit pas dans les compétences de la Communauté d'Agglomération.

Il manque une vision d'ensemble de l'Agglomération en matière sociale et à ce titre, la démarche d'Atlas social conduite par le Conseil de Nantes est très intéressante.

À la Rochelle, il y a une Communauté d'Agglomération depuis décembre 92. On a quelques difficultés de positionnement du Conseil de Développement chargé d'avoir une perspective à 15 ans mais qui peut être tenté par la critique de l'activité plus quotidienne de l'établissement public intercommunal.

Le problème de fond est de concilier la réalité d'une volonté politique portant sur un mandat et la nécessité d'un projet proposant des choix à 15 ans.

Pour compenser le bénévolat, il faut créer toutes les conditions pour que les membres du Conseil de Développement aient des facilités de travail et soient reconnus. En ce qui concerne le budget spécifique, c'est le service "études prospectives" qui gère une ligne budgétaire de fonctionnement et d'investissement pour le Conseil de Développement.

C'est le Président du Conseil de Développement qui a la responsabilité de l'utilisation du crédit voté par le Conseil Communautaire en début d'année.

► Intervenant - Conseil de Développement de Niort

Le Conseil de Niort a une ligne spécifique. C'est le Bureau du Conseil qui décide l'engagement des dépenses même si les démarches sont du ressort de la Communauté d'Agglomération. Il s'agit de donner au Conseil le maximum d'outils de son indépendance.

Au-delà de l'accès à la documentation habituelle des services, le Conseil a la possibilité de commander des études, des formations... on peut imaginer le Conseil de Développement disant : "Je ne me satisfais pas des éléments donnés par la Communauté d'Agglomération, je souhaiterais creuser et avoir une étude complémentaire pour pouvoir établir mon jugement...".

► Pierre Goy

C'est aussi le cas à la Rochelle mais la difficulté, quand le Conseil de Développement n'est pas convaincu par la qualité d'une étude commanditée par la Communauté d'Agglomération, est de gérer la demande de contre-expertise.

C'est une tâche difficile pour le service "études prospectives". Dernier point sur lequel je voudrais insister, c'est le rôle du Président du Conseil de Développement. C'est une question majeure pour la réussite du dispositif.

► Gabriel Vitré - Conseil de Développement de Nantes

L'expérience nantaise s'inscrit dans le contexte de l'intercommunalité nantaise. Elle est intimement liée à la construction intercommunale qui s'est effectuée progressivement. Compte tenu de son antériorité, beaucoup de choses ont déjà été dites ou écrites sur le Conseil de Nantes.

À partir de l'expérience de l'animation et du suivi de ce Conseil, plusieurs enseignements peuvent être tirés :

– sur le fonctionnement interne : le choix d'un système le moins institutionnel possible a été un

élément essentiel du succès, en plus du rôle tout-à-fait prépondérant du Président. La convivialité qui s'est très vite instaurée dans les débats a créé un climat particulier qui libère les échanges. Chacun se sent plus légitime et dépasse la simple représentation de son organisme d'origine.

– sur les moyens : il y a eu une volonté de la structure intercommunale de mettre à disposition du Conseil une équipe réduite (un Chargé de Mission et une assistante) qui puisse développer une capacité de mutualisation des ressources existantes.

La collaboration avec l'Agence d'Urbanisme est essentielle pour les travaux du Conseil. L'Université, notamment les Sciences humaines, constitue également un partenaire important. Par ailleurs, le fonctionnement autonome par rapport aux services de la Communauté Urbaine, sans rattachement hiérarchique dans l'organigramme intercommunal, est un élément important pour que le Conseil ne soit pas l'alibi "concertation" de la technocratie.

– sur la multi-représentation : l'Assemblée compte cent membres et permet la multi-représentation.

Chaque association ou organisation peut être représentée par une ou plusieurs personnes selon les thèmes traités. Certains organismes peuvent déléguer jusqu'à une dizaine de personnes différentes. Cela permet d'ouvrir le Conseil au maximum sur l'extérieur et de multiplier son influence. Un Conseil de 100 membres aboutit finalement à un réseau de 250 personnes qui sont intéressés aux réflexions et aux travaux.

– sur la reconnaissance du travail : l'engagement continu de bénévoles nécessite la recherche permanente de moyens de reconnaissance du travail accompli. Cela suppose d'être attentif à la mise à disposition d'une documentation de bon niveau, de favoriser l'accès permanent à l'information, à la formation. Pour l'équipe de suivi d'un Conseil, il y a un très gros travail d'animation.

Plus généralement, les six années de fonctionnement de l'expérience nantaise permettent de mettre en lumière un certain nombre d'enjeux de

l'association de la Société Civile à la "gouvernance" des territoires :

De nouveaux citoyens

Les mutations de la société civile sont très importantes. L'envie de parole est forte. En même temps qu'une frange de la société s'éloigne de plus en plus de la vie publique, une autre est de plus en plus demandeuse d'intervention dans le processus de décision. Le "zapping" et la multi-appartenance deviennent des comportements sociaux prégnants. Il y a une nouvelle manière d'être citoyen, moins idéologique, moins classique mais tout aussi engagée. Les Conseils de Développement peuvent traduire cette nouvelle forme de citoyenneté.

L'émergence de nouveaux dossiers de réflexion

Le Conseil de Développement a une capacité d'innovation. C'est dans ce cadre qu'il a initié une démarche sur l'élaboration d'un Atlas Social, sur une réflexion relative à l'emboîtement des territoires, sur la gestion du temps, sur une nouvelle approche des besoins culturels et sportifs...

Un mode nouveau d'information citoyenne

L'expérience du Conseil de développement a mis en lumière le besoin d'information sur les projets intercommunaux. En ce sens le Conseil constitue un relais d'information très efficace.

La veille sociale


La complexité des systèmes contemporains implique de la complémentarité, de la transversalité dans la réflexion et la société doit conforter des lieux de solidarité et de maintien du lien social. Le Conseil de Développement peut être lieu de production de "plus-values collectives" en constituant une structure de veille, d'anticipation et d'alerte.

La recherche d'une autre culture de la décision

Les citoyens sont de plus en plus éduqués et formés. Ils se contentent de moins en moins d'une société où l'expression démocratique ne s'exerce que dans l'isolement.

En d'autres termes, ils ne veulent plus simplement voter tous les 5 ou 6 ans et ils aspirent à une forme d'expression démocratique nouvelle. Ils veulent participer autrement à l'élaboration des choix, qu'ils concernent leur vie quotidienne ou le développement global du territoire. Ils adressent d'ailleurs cette revendication davantage aux techniciens qu'aux élus.

Les écueils à éviter :

- L'institutionnalisation est le premier écueil. En évitant de copier le fonctionnement d'une assemblée politique, le Conseil nantais a inventé une autre manière de discuter et de proposer. Les membres du Conseil se sont aussi découverts entre eux et ont appris à parler librement sans crainte du regard de l'autre. Cette absence de rigidité est devenue fondamentale.
  - Le bénévolat a ses limites et il est important de veiller en permanence à ce que les membres du Conseil puissent être accompagnés, soutenus et valorisés dans leur travail.
  - L'idéologie du participatif. Le besoin de débat est immense, mais il doit se réguler pour éviter une nouvelle idéologie citoyenne.
- 

# RESTITUTION SYNTHÉTIQUE DES TRAVAUX

► Jean-Joseph Régent

Cette Rencontre a été un vrai succès et je souhaite qu'elle puisse constituer un point de référence pour le fonctionnement des Conseils

Nous avons commencé la journée d'hier en séance plénière autour du thème de l'émergence et du besoin d'une nouvelle expression de la société civile dans la vie collective. À travers la diversité de nos expériences, nous avons tous pu appréhender les enjeux qui sont les nôtres : faire des Conseils de Développement des espaces de "respiration" permettant l'émergence de pratiques démocratiques nouvelles. Nous avons pu préciser les contours et les limites de notre champ d'action. Un des intervenants soulignait, à juste titre, qu'un des enjeux de l'émergence de l'expression de la société civile est d'inventer un discours et un langage compréhensibles par tous. Nous avons ainsi analysé notre marge de manœuvre et l'articulation des relations entre élus et Conseils de Développement en évoquant la façon dont les élus et les techniciens réagissent à l'apparition de ce qui constitue désormais la nouvelle composante d'une "gouvernance à trois" dont la création n'est pas facile tant elle bouscule les habitudes et les pratiques. Nous avons aussi évoqué la nécessité pour les Conseils de Développement d'éviter certains "pièges" comme une trop grande rigidité de fonctionnement, des "assemblées alibi", ou l'institutionnalisation (le Président du Conseil d'Angers a même parlé à ce sujet du risque pour les Conseils de devenir des "Sénats de la société civile"). Nos débats ont bien reflété une de nos préoccupations majeures qui est d'ouvrir nos assemblées vers l'ensemble des citoyens, par le dialogue et l'écoute. Nous avons besoin en effet "d'ouvrir les fenêtres" de ces Conseils en permanence pour aller au plus près de la vie réelle.

D'autres sujets ont été abordés comme l'importance du travail sur la prospective qui permet

d'associer le plus grand nombre de citoyens à la définition du devenir de nos territoires et c'est un sujet majeur pour les Conseils créés récemment. Pour les assemblées plus expérimentées, la question de l'évaluation de la mise en œuvre des idées et avis proposés par les Conseils de Développement et retenus par les élus constitue aussi un sujet majeur.

## LES ATELIERS DE L'APRES-MIDI

Ces ateliers ont permis de partager nos expériences sur un plan plus fonctionnel et d'évoquer en détail les questions qui se posent aujourd'hui à nous. Le premier atelier avait pour objet les modes de relations internes et externes de nos Conseils. Il a permis de mieux prendre conscience de la diversité des pratiques. Il est difficile de dégager une recette miracle applicable par les uns ou les autres, tant les modes d'organisation correspondent aux spécificités locales, à l'histoire de chaque Pays ou Agglomération et au vécu des femmes et des hommes qui font chaque territoire.

Je ne rentrerai pas dans le détail des expériences qui nous ont été présentées, mais je souhaite revenir sur quelques points qui ont émergé au fil de nos travaux :

- la composition des Conseils, les critères de représentation, la présence ou non d'élus,
- le mode de fonctionnement plus ou moins souple, plus ou moins formalisé,
- la possibilité et l'importance de l'auto-saisine,
- la gestion des rapports avec les élus et les techniciens,
- la nécessité d'associer toujours un plus grand nombre d'acteurs à nos travaux,
- notre rayonnement : l'information sur notre existence, notre action... tout ce qui touche à notre communication,
- l'élargissement des Conseils de Développement aux nouvelles formes de la vie associative...

Je souhaite revenir sur la question de la composition de nos assemblées pour relever la disparité des modes d'organisation d'un Conseil à l'autre. Certains ont choisi une organisation assez structurée. D'autres se sont orientés vers une organisation moins formelle : cela peut être la conséquence d'une transformation de structures préexistantes, comme à Rennes dont le Conseil couvre à la fois l'Agglomération et le Pays. C'est aussi le cas du tout jeune Conseil de Saint-Quentin-en-Yvelines, qui a préféré se doter d'une charte de fonctionnement, plutôt que d'un règlement intérieur. Ne formulons pas de jugement de valeur sur tel ou tel mode d'organisation, chacun avance selon les caractéristiques socio-politiques de son territoire. Au cours de ce débat, nous avons eu aussi l'occasion de bien marquer la différence entre nos Conseils de Développement et les Conseils Économiques et Sociaux Régionaux. Les territoires et les missions sont différents. La question de la représentation de la société civile a par ailleurs tenu une place importante dans nos débats. Le Président du Conseil d'Angers nous a exposé son souci d'ouvrir le Conseil à des secteurs plus larges de la société, en y faisant entrer, à côté des membres permanents, des membres associés, désignés par le Conseil de Développement lui-même.

L'atelier 1 a traité aussi de façon détaillée de l'articulation des relations entre Conseils de Développement et élus communautaires. Si le problème est commun à tous, là encore, les pratiques sont très variées. Certains Conseils comprennent des élus, ce qui peut être perçu comme un facteur d'instrumentalisation, mais présente l'avantage, pour ceux qui ont ce mode d'organisation, de faciliter le contact. Dans tous les cas, les Conseils ont le souci de mettre en place des procédures pour créer ces liens élus-société civile : soit au moyen d'assemblées générales communes, soit au moyen de rencontres moins formelles. Certains participants ont par ailleurs posé la question de la pérennité des Conseils de Développement. Ils ont exprimé leur crainte que les élus ne manifestent d'intérêt pour les Conseils que de manière conjoncturelle et ne les oublient ensuite après la signature des contrats

d'Agglomération. Nous avons donc un travail important à réaliser pour faire valoir notre apport. Cette nécessité a été soulignée par le Vice-Président du Conseil de Grenoble, dont les membres sont "montés au filet" pour défendre auprès des élus le fait que le projet d'Agglomération de Grenoble ne doit pas être un produit fini, mais un projet en constante évolution, auquel le Conseil doit continuer d'être associé jusque dans sa mise en œuvre.

En ce qui concerne l'évaluation par les Conseils de Développement de la mise en œuvre des idées proposées, certains participants ont souligné la complexité de cette évaluation par les Conseils eux-mêmes. Un intervenant a précisé cependant qu'il est légitime pour nos Conseils de formuler des avis sur les outils à mettre en place pour réaliser cette évaluation et de s'assurer d'obtenir un libre accès à l'information et aux instruments dont disposent les élus.

L'atelier 2 avait pour objet l'échange des expériences entre les techniciens qui ont en charge le suivi et l'animation des Conseils. C'est presque un "nouveau métier" à inventer...

La loi Voynet donne une reconnaissance légale mais pas de véritable statut. Les Conseils s'organisent donc en fonction des conditions et des cultures locales. Ils inventent au quotidien leurs méthodes de travail et c'est ce qui en fait leur originalité. Plusieurs thèmes ont été évoqués dans cet atelier :

- l'organisation juridique du Conseil : entité informelle ou association...,
- l'autonomie des moyens de fonctionnement, les questions budgétaires,
- les rapports avec la structure dont ils procèdent (Communauté Urbaine ou d'Agglomération),
- les modes et les techniques d'animation des réunions.

Cela a été fait à la lumière de plusieurs expériences de nature diverse, celle de Nantes, de Lyon, de Lille et de la Rochelle. On a retrouvé également dans cet atelier le risque d'un certain écart entre la société civile qualifiée "d'institutionnelle" ou "d'organisée", représentée dans nos Conseils et le reste de la société qui n'est pas suffisamment partie prenante des débats. L'ate-

lier a évoqué aussi la pérennité des Conseils. Il semble que, du point de vue des animateurs des Conseils, la souplesse soit une condition nécessaire de cette pérennité. Certains Conseils ont en effet commencé leur activité en se dotant de structures formalisées et ont progressivement adopté plus de souplesse dans leur fonctionnement.

Sur la question des moyens, tous s'accordent sur la nécessité de moyens identifiés et d'utilisation libre. Le Conseil de Lyon a fait justement remarquer que les villes françaises peuvent faire progresser les moyens de concertation avec la société civile. À titre d'exemple, le service "concertation" de Barcelone comprend 40 personnes...

Une autre série de questions évoquées par l'atelier concerne les modes de reconnaissance du travail des bénévoles qui s'investissent à titre gracieux dans ces assemblées. Plusieurs expériences ont été présentées à ce sujet pour motiver les bénévoles :

- leur donner accès à des formations,
- leur donner la possibilité d'assister à des colloques, des séminaires,
- faire appel à des intervenants extérieurs,
- sans oublier, mais cela va de soi : leur donner accès à toutes les informations qu'ils souhaitent, les écouter en tant qu'individus, les accompagner, accorder une certaine attention à ces bénévoles qui donnent de leur temps...

Enfin autre question importante : celle des rapports des Conseils de Développement avec la "technostructure" des Agglomérations. C'est une question importante dans les Communautés Urbaines ou les Agglomérations importantes, car la "gouvernance à trois" (élus/techniciens/société civile) n'est pas facile à faire fonctionner au quotidien.

#### LES PERSPECTIVES D'AVENIR

L'existence de nos structures est, pour la plupart, très récente. Notre réseau a commencé à travailler, et nous pouvons tous juger du foisonnement des points de vue, de l'enrichissement que chacun peut retirer de ces rencontres et de nos échanges. C'est certainement une initiative à reconduire. Un de nos "collègues" a même proposé de créer une association nationale des

Conseils de Développement. Est-ce nécessaire pour continuer la mutualisation de nos pratiques et les échanges d'expériences ? Je suis de ceux qui préfèrent la souplesse et la convivialité de l'organisation en réseau ou en club, avec un minimum de formalisme. Cette forme n'exclut pas, bien au contraire, nous l'avons constaté au cours de nos travaux d'hier, la qualité des échanges et l'intensité des débats. Quoi qu'il en soit, je suis persuadé que nous avons intérêt à renouveler ces rencontres, et même à les inscrire dans un rythme régulier, qui pourrait être annuel (semestriel pendant la période de mise en œuvre des Conseils). Nous pourrions à l'avenir en faire des rencontres thématiques, pour approfondir certains sujets et développer différents angles d'approche. D'ores et déjà, nous avons un candidat à l'organisation de la prochaine Rencontre : le Conseil de Développement de Nancy. Le Conseil de Grenoble s'est également proposé pour prendre rang, de même que celui de Lille.

Ce que je vous propose aujourd'hui, c'est la chose suivante :

- essayons d'appliquer au niveau national notre méthode locale de la souplesse,
- d'ici la prochaine rencontre à Nancy, Nantes pourrait être le lieu de la convergence de l'information. Gabriel Vitré connaît bien la plupart des animateurs des Conseils. Il pourrait, dans la mesure de sa disponibilité, réguler cette information et assurer le lien avec la Datar et les différentes associations d'élus qui semblent s'intéresser à nous avec la mise en œuvre du site web [agglo.org](http://agglo.org),
- cette première étape permettrait de tenir à jour un premier état des bonnes pratiques pour préparer la prochaine Rencontre. Nous verrons à ce moment-là comment aller plus loin dans notre réseau national.

Voilà à la fois l'évaluation de nos travaux d'hier et les conclusions que je vous propose.

#### ► Michel Lucius

Merci de cette restitution. Nous serons heureux d'accueillir la prochaine rencontre à Nancy. Compte tenu de l'évolution rapide des Conseils de Développement, il faut sans doute se réunir au niveau national deux fois par an. Ce sera utile pour asseoir la place des Conseils de Développe-

ment. L'esprit dans lequel nous souhaitons travailler consiste à se nourrir de nos diversités en gardant ce côté convivial et l'occasion d'échanges libres sur nos expériences communes. S'agissant de notre structuration, il faut agir progressivement et en gardant l'esprit de nos Conseils avec un minimum de formalisme. Il faudra réfléchir aussi aux thèmes de réflexion pour nos prochaines réunions.

► Jacques Moulinier

Je suis tout à fait d'accord pour l'idée de club et je crois qu'il est important de ne pas mettre en place des structures lourdes. Pour nos prochaines réunions, nous pourrions inviter aussi des partenaires de grandes villes européennes. Il serait intéressant, par exemple, d'inviter nos amis de Barcelone qui ont mis en place ce type d'organisation. Les exemples de Turin, de Manchester sont aussi très intéressants.

► Jean Vanoye

Il me semble qu'une réunion deux fois l'an constituerait un bon rythme. Je prends très volontiers la proposition d'entendre d'autres grandes villes européennes. Il faut aussi s'intéresser aux logiques de développement dans les Pays. À Grenoble par exemple, nous faisons un gros travail avec le monde rural sur la gestion des espaces, sur le retour des produits agricoles locaux dans la vie économique de l'Agglomération. Il faut aussi un débat sur le rôle des Conseils de Développement dans le débat sur la décentralisation. Il y a à craindre qu'on reproduise dans les capitales régionales le jacobinisme national et ça pose la question de la relation avec les territoires, avec le monde économique et social.

► Philippe Marguerit

Dans la phase de démarrage des Conseils de Développement, il peut être intéressant d'échanger et donc de resserrer nos rencontres. En dehors de Nantes et de Lyon qui ont un passé de structuration avant la loi, la plupart des Conseils sont assez récents. À St Quentin en Yvelines, on s'est constitué très récemment. Il faut que les Conseils qui ont déjà une expérience la partagent avec ceux qui débutent. Dans ce que je ressens à Saint-Quentin-en-Yvelines, il y a une réelle volon-

té des participants actuels à travailler dans le Conseil de Développement. Il faut faire en sorte que cette volonté soit maintenue et structurée.

► Jean-Claude Denis

Je voudrais souligner qu'il me paraît vraiment important qu'il y ait un réseau actif et vivant entre l'ensemble de nos Conseils de Développement parce que nous ne sommes pas en concurrence les uns avec les autres et nous avons beaucoup à apprendre de nos expériences mutuelles. Il faut que ce réseau fonctionne et les permanents sont les mieux placés pour le faire vivre et l'activer. Il y a aussi des intérêts territoriaux communs à certains Conseils de Développement qui vont au-delà de l'échange de l'expérience.

Il est également nécessaire que les Conseils de Développement aient une reconnaissance nationale. Les élus locaux ont souvent mis en place des Conseils parce qu'ils avaient l'aiguillon de la loi ou la carotte des contrats d'Agglomération devant eux. Demain, la loi peut effacer les Conseils de Développement et il me semble qu'il nous appartient de faire reconnaître nationalement l'importance de ce que nous faisons et l'intérêt de ce que nous produisons pour les sociétés locales, mais aussi pour la société nationale. Je plaide beaucoup pour qu'il y ait des rencontres nationales régulières et qu'autour de ces rencontres nationales, il y ait une mise en scène suffisante pour que ce que nous faisons soit reconnu.

Par ailleurs, je pense qu'on a beaucoup de choses à apprendre des Conseils de Développement de Pays qui sont généralement plus avancés que nous dans l'expérimentation. Je pense aussi que le thème de la décentralisation doit retenir toute notre attention.

► Jacques Dussart

Je voudrais surtout remercier le Président Régent et la Communauté Urbaine pour l'accueil. En ce qui concerne nos travaux, j'étais venu pour écouter et pour apprendre. Nous nous enrichissons de nos différences et c'est bien. On vient ici avec des certitudes, on en repart avec quelques incertitudes, je crois que c'est la philosophie de nos travaux, il faut que chacun apprenne à chacun. Pour l'Europe, étant frontalier, je ne peux

qu'adhérer à ce qu'on invite nos voisins européens. Chez moi ce sont des Anglais, des Flamands et des Wallons.

► Intervenant

Nous sommes riches de notre diversité. Je me considère comme citoyen de base et, à ce titre, je voudrais rappeler que deux points me semblent importants. Le premier, c'est comment intégrer tous les niveaux de la société civile ? À mon avis on est encore loin du compte. Le deuxième me semble être celui qui doit permettre de réfléchir sur la manière de favoriser les liens entre les différents niveaux de langage de cette société civile. On connaît les distances entre les quartiers, j'habite depuis 20 ans à Vaux-en-Velin dans le Rhône dont nous combattons l'image tristement célèbre depuis plus de 15 ans. Dans ces Conseils de Développement, la société civile, quel que soit son quartier d'origine, a le droit ou le devoir de s'exprimer.

► Jean-François Tallio - Nantes

C'est la question de la gouvernance locale qui est posée. Les Conseils de Développement sont une chance mais ils restent à construire. Ce qui est important c'est que ces Conseils ne soient pas

simplement acceptés, tolérés mais qu'ils soient véritablement participants à l'élaboration des politiques publiques.

► Marie-Christine Simiand - Conseil de Développement de Grenoble

La création d'un réseau des Conseils de Développement peut être l'occasion de rechercher une reconnaissance nationale, notamment dans le cadre des projets du gouvernement de réorganisation territoriale. Il faut y mettre une certaine énergie pour faire entendre notre voix.

► Jean-Joseph Régent

Pour conclure sur cette idée de la reconnaissance de notre existence, il faut veiller à ce que ce mouvement soit vraiment un mouvement de société civile afin de pouvoir bien établir la qualité de la réflexion, la plus-value de l'intelligence collective des citoyens. C'est le travail qui est devant nous, il est à accomplir. Je vous invite à une innovation qui tienne compte de chaque caractère, de chaque territoire. C'est comme cela que nous constituerons une force qui aura une capacité d'influence.





 le site [www.agglo.org](http://www.agglo.org)

Travail collectif réalisé par l'association des maires des grandes villes de France (AMGVF), l'assemblée des Communautés de France (ADCF) et la DATAR. Site sur les contrats d'Agglomération avec un volet particulier sur les Conseils de Développement. Chacun est sollicité pour faire remonter informations, commentaires et idées.