

**LE
GRAND
RDV
DE LA MÉTROPOLE**



Actes de l'atelier

Quelle formation pour demain ?

Regard transversal

Formation et transmission/acquisition des savoirs

Atelier organisé dans le cadre
de la démarche
« Le Grand rendez-vous
de la Métropole »
le 27 mai 2016,
au CNAM
Lyon 7^e

CONSEIL 
DEV
PEMENT
GRANDLYON

www.legrandrendezvous.millenaire3.com

Ce document est un support de réflexion, il a pour vocation d'être un point de repère pour prolonger le travail débuté lors de l'atelier.

QU'EST-CE QUE LE GRAND RDV ?

UNE THÉMATIQUE

Quelles activités, quels emplois demain dans la Métropole ?
Freins, atouts, leviers

DES CHAMPS D'EMPLOIS

Numérique et vie quotidienne
Activités culturelles et créatives
Économie du bien vieillir
Économie verte et circulaire

DES ATELIERS

Ces ateliers sont organisés sur le territoire afin d'approfondir la réflexion autour des champs d'emplois en s'ouvrant aux acteurs du territoire.

UN ÉVÉNEMENT

SAMEDI 19 NOVEMBRE 2016

COMMENT MIEUX ADAPTER LA FORMATION AUX ACTIVITÉS ET AUX EMPLOIS DE DEMAIN ?

Les 4 groupes de travail suivants ont été proposés aux participants :

GRUPE 1

La Formation à distance comme levier de développement économique

L'exemple des MOOC et des SPOC

GRUPE 2

Les nouvelles pédagogies au service du développement des personnes

L'exemple des serious games

GRUPE 3

Être acteur/accompagné dans son parcours professionnel et de formation

GRUPE 4

Le développement de compétences par la mise en situation

Le test en amont de l'atelier de 2 outils pédagogiques innovants leur a également été proposé :

Un SPOC (Small Private Online Course) est un cours en ligne en petit groupe privé. C'est le même principe qu'un MOOC c'est à dire un cours interactif en ligne à la différence que le SPOC est conçu pour un petit groupe, une communauté alors que le MOOC est ouvert à tous.

Le SPOC : «Découvrir la vie financière de l'entreprise», construit par le Cnam et ARADEL, propose d'explorer et de comprendre les mécanismes comptables et financiers d'une entreprise de façon simple et ludique.

Un serious game (jeu sérieux) est un jeu vidéo d'apprentissage. Il permet à ses participants d'acquérir de nouvelles compétences de manière ludique.

Le serious game «SecretCam Handicap» développé par le CNAM Rhône-Alpes et l'ADAPT Rhône-Alpes Auvergne, sur la problématique du handicap à destination des entreprises. Il s'inscrit dans une journée de formation complète visant un premier accompagnement au changement vers une meilleure intégration et un maintien dans l'emploi plus efficace des personnes en situation de handicap, notamment en déconstruisant les représentations.

Ils le font déjà !

FORMER À DISTANCE

LE MOOC DU CNAM RHÔNE-ALPES

« 7 semaines pour trouver le job de mes rêves »

LE MOOC DE CUISINE DE L'AFPA :

« les 101 techniques de base », montrant que même les savoir-faire techniques/pratiques peuvent être abordés par cet outil pédagogique

[HTTPS://WWW.FUN-MOOC.FR/](https://www.fun-mooc.fr/) : site répertoriant des MOOC gratuits et ouverts à tous produits par des universités et organismes de formation

ACCOMPAGNER LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET DE FORMATIONS EN AUTONOMISANT LES PERSONNES

L'EMPLOI STORE

PÔLE EMPLOI

plateforme de services digitaux orientant vers des services de l'emploi développés par Pôle emploi ou par des acteurs privés et publics de l'emploi, de la formation et de l'orientation

LE MOOC « ARCHITECTURE DE L'INFORMATION » DE L'ENS-LYON

visant à faire découvrir le métier d'architecte de l'information et ses six compétences : « une compréhension du numérique, une bonne connaissance de l'organisation de l'information, une maîtrise du design de l'expérience utilisateur, une capacité à dialoguer avec des métiers variés, une attention continue sur l'innovation et enfin un leadership pour le pilotage de projets ». La formation peut se poursuivre au-delà du MOOC grâce à des journées de formation si les personnes le souhaitent.

LES CONSEILLERS ACCUEIL, INFORMATION, ORIENTATION ET ACCOMPAGNEMENT DU CNAM aidant les participants à s'orienter dans leur projet de formation

LE CERTIFICAT CLÉA

Certificat des connaissances et de compétences professionnelles « s'adresse principalement à des personnes peu qualifiées, n'ayant pas de certification professionnelle, fragilisées socialement par les évolutions économiques. Cette démarche de certification leur permet de rester en contact avec l'emploi, d'avoir une présence plus visible sur le marché du travail ». Il s'attache à repérer les acquis de la personne plutôt que ses manques.

PERMETTRE LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES

L'ALTERNANCE

Est un système de formation qui est fondé sur une phase pratique (en entreprise) et une phase théorique (au centre de formation) qui alternent. L'enjeu est bien sûr de favoriser la rencontre, en termes pédagogiques, entre ces deux phases. L'alternance peut se décliner en contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation. L'institut de Formation Ifra propose ce type de formation.

ENTREPRISE D'ENTRAÎNEMENT PÉDAGOGIQUE

L'IFRA

Gérer une entreprise fictive les apprenants ont ainsi un 1er entraînement à la logistique (ex. problématiques liées à la préparation de commandes) et au fonctionnement d'une entreprise. L'objectif est de les rendre opérationnels immédiatement à l'issue de la formation grâce à l'acquisition/validation de compétences, mais aussi grâce à leur connaissance du monde de l'entreprise. Le public ciblé est les personnes sans diplôme, orientées par Pôle emploi.

CO-CONSTRUIRE LES PROGRAMMES AVEC DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

LE CNAM

Propose également des formations en alternance et co-construit ses programmes avec les acteurs pédagogiques et les acteurs économiques. Par exemple, pour répondre au besoin de formation de cadres dans le secteur climatique/frigorifique, un comité de pilotage de

création de la formation diplômante a été créé. Il est composé d'enseignants-chercheurs, d'industriels et de TPE-PME (qui participent au financement et permettent de faire reconnaître la formation par des professionnels), de partenaires éducatifs, tels que le Greta et le lycée la Martinière. Tous les candidats ont trouvé une entreprise pour les accueillir et 95% d'entre eux ont été embauchés à l'issue de la formation en alternance. Cette efficacité est due à la co-construction de la formation en amont.

L'ENTREPRISE APPRENANTE

L'AFPA

Privilégie aussi les mises en situation, qui permettent notamment de travailler sur les compétences comportementales, un critère d'embauche de plus en plus décisif : le savoir-être et le savoir-devenir dans l'action. Une expérimentation a été menée dans le secteur de la chimie avec des jeunes de moins de 30 ans déjà formés techniquement mais devant accroître leurs connaissances du fonctionnement d'une entreprise et leurs rapports à la hiérarchie et aux collègues. L'expérimentation a consisté à créer une entreprise apprenante avec une équipe de formateurs pour travailler les champs comportementaux, par des mises en situation. Le principe était d'apprendre « à nager dans le petit bain avant d'aller dans le grand ». Pour que cette pédagogie active fonctionne, il faut que les gens produisent, sachent trouver la bonne information, travailler en équipe et mobilisent leurs capacités d'analyse et de synthèse.

Actes de l'atelier

LA FORMATION À DISTANCE COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Atelier accompagné par Valerian Pêpe (chargé de mission au CNAM)

Les **MOOC** (Massive Open Online Courses) sont des formations en ligne en distance, gratuites, et ouvertes à tous.

Les **SPOC** (Small Private Online Courses) sont des cours à distance diplômants pour un nombre plus réduit de participants que

FREINS À LEVER

Les MOOC et les SPOC exigent plusieurs prérequis:

- > l'accès à un équipement permettant de suivre les cours
- > une culture numérique de base
- > une certaine autonomie pour les apprenants qui doivent faire preuve de motivation dans la durée.

L'information concernant les MOOC existants paraît encore insuffisamment partagée.

La possibilité de VAE (validation des acquis de l'expérience) reste également méconnue et pas assez valorisée.

ATOUS À DÉVELOPPER

Utiliser les MOOC et SPOC pour initier à une discipline ou à un sujet, mettre à jour des connaissances, découvrir des gestes techniques

Ils contribuent à maintenir une dynamique de formation et peuvent s'inscrire dans un parcours.

Exploiter la dimension interactive des MOOC.

Cela permet de renforcer la dimension communautaire et collaborative. Grâce à ces fonctionnalités, ces outils « rapprochent » les professionnels et les apprenants.

Grande capacité de diffusion

Bénéficier d'un même MOOC gratuitement et à distance (pas de problèmes de mobilité et d'accessibilité physique).

Adapté au contexte d'accélération du temps

Ces solutions permettent de **mettre en place des programmes de formation très réactifs**, notamment car ils ne nécessitent pas de locaux et permettent d'abolir les frontières géographiques.

La culture locale de la formation

expérimentale. En effet, les universités à Lyon se sont installées tardivement, incitant les acteurs locaux à organiser eux-mêmes la formation.

LEVIERS D'ACTION

Faire connaître ces outils de formation à distance et les canaux permettant d'en bénéficier (ex. <https://www.fun-mooc.fr/>).

Valoriser davantage ces outils, notamment par des évaluations, des validations, permettant notamment aux apprenants de crédibiliser leurs formations aux yeux des employeurs.

Hybrider les MOOC à d'autres formats pédagogiques afin d'en tirer le meilleur parti.

Adapter ces outils aux personnes les plus éloignées du numérique, via par exemple des modules individualisés, des hybridations avec d'autres formats de formation, des rencontres physiques avec un enseignant ou d'autres apprenants, des modules complémentaires si cela est nécessaire...

LES NOUVELLES PÉDAGOGIES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES PERSONNES. L'EXEMPLE DES «SERIOUS GAMES».

Atelier accompagné par Salomé Mahmoudi-Azaz (chargée de mission développement-diversité au CNAM) et Joël Dumontet (adjoint de direction, association L'ADAPT Rhône).

FREINS À LEVER

Les freins techniques proprement dits.

Certains membres du CdD ont eu des difficultés à se connecter et à avoir accès au contenu.

Le maniement du jeu. Certains membres du CdD n'ont pas utilisé toutes les fonctionnalités (ex. la possibilité d'utiliser un joker à 3 reprises).

Certains sujets, notamment très techniques où la pratique est prépondérante, paraissent difficiles à scénariser et à aborder dans le format « serious game ».

Un « serious game » ne peut se suffire à lui-même, **un accompagnement par un formateur est indispensable**, notamment

pour présenter les intentions du jeu, pour l'inscrire dans une formation plus globale, pour aider l'apprenant à en tirer les enseignements, pour décrypter les situations, etc.

ATOUS À DÉVELOPPER

La dimension ludique

La possibilité d'une auto-évaluation

Prendre conscience de ses propres représentations des personnes handicapées et de leur impact)

Une évaluation personnelle avec le formateur.

Pour le formateur, avoir connaissance des choix de chacun permet a minima d'orienter la formation sur les questions cruciales.

ÊTRE ACTEUR/ACCOMPAGNÉ DANS SON PARCOURS PROFESSIONNEL ET DE FORMATION

Comment orienter les parcours de formation et les parcours professionnels ?
Comment développer la formation tout au long de la vie ?
Comment sécuriser les parcours afin que chacun soit libre d'orienter son parcours professionnel ?

FREINS À LEVER

L'absence ou la méconnaissance des codes et des savoirs de base, y compris numériques, pour accéder à l'emploi.

Le manque d'inscription/activation du compte personnel de formation, instauré le 1^{er} janvier 2015 par la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, et remplaçant le DIF.

Les difficultés des publics à s'orienter dans le paysage complexe des parcours professionnels et de formation, malgré les outils d'information tels que l'*Emploi store*, et les réunions d'information...

Un «serious game» ne peut se suffire à lui-même

Un accompagnement par un formateur est indispensable, notamment pour présenter les intentions du jeu, pour l'inscrire dans une formation plus globale, pour aider l'apprenant à en tirer les enseignements, pour décrypter les situations, etc.

ATOUTS À DÉVELOPPER

Les créations d'emploi enregistrées dans l'agglomération lyonnaise (4000 emplois salariés supplémentaires chaque année depuis 2003, dépassant les moyennes régionale et nationale).

La présence de l'ENS et de l'IFé, et en particulier l'ouverture de l'école sur les demandes des professionnels du numérique en termes de formation continue.

Les initiatives inspirantes ci-dessus et d'autres non recensées lors de l'atelier (espace grand public du PRAO...).

LEVIERS D'ACTION

Les partenariats sont les principaux leviers : pour mettre en place des formations répondant aux besoins des salariés, pour orienter les parcours de formation et les parcours professionnels, pour sécuriser les publics les plus fragiles ou les plus éloignés de l'emploi.

Des dispositifs spécifiques pour aider les personnes les plus éloignées de la formation et de l'emploi ont fait la preuve de leur efficacité, en utilisant par exemple les compétences de retraités comme l'association nationale de seniors bénévoles (EGEE) agissant à la fois sur l'éducation, l'emploi et l'entreprise, et le réseau national d'association de retraités (Relais Amicaux Malakoff Médéric).

Il n'y a pas assez de personnes susceptibles de faire de la médiation entre les publics, les offres de formation et les entreprises. Souvent les besoins des entreprises sont repérés, les offres de formation existent, mais on manque de « médiateurs » pour sécuriser les personnes dans leurs parcours.

La pédagogie inversée est une grande évolution et présente de nombreux avantages : des apprenants plus actifs, plus autonomes, plus responsabilisés...

LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES POUR LA MISE EN SITUATION

Comment favoriser et développer la formation en alternance ? Quels en sont les bienfaits ?
Quid des VAE (validation des acquis de l'expérience) ?
De manière générale, comment « apprendre avec les entreprises » ?

FREINS À LEVER

Les possibles discordances ou manques de cohérence entre le temps de formation et le temps en entreprise pour les personnes en alternance.

Le manque d'approche territoriale des organismes de formation et **notamment la méconnaissance des projets structurants du territoire.**

La conduite du changement d'habitudes de métiers : quelles méthodes privilégier ? (ex. filmer des situations de travail ?).
Comment agir sur la motivation des personnes ? Comment former au travail en équipe ?

ATOUTS À DÉVELOPPER

La formation en alternance et la VAE permettent aux apprenants **d'acquérir des concepts théoriques qui correspondent à leurs pratiques**, issues de leur expérience.

Les mises en situation augmentent **la capacité à s'adapter et à travailler ensemble** ; elles favorisent aussi **les compétences pratiques**. L'accès aux savoirs est moins un problème grâce au numérique.

Les transferts de savoir-faire augmentent avec l'âge de la population.

Une tendance à l'internalisation de la formation par l'entreprise, est observée actuellement.

La plupart des personnes en alternance font preuve **d'une grande motivation**.

LEVIERS D'ACTION

Développer la co-construction de la formation en misant sur les partenariats avec les entreprises, les organismes de formation et les acteurs publics (commanditaires de la formation, collectivités comme la Région qui finance la formation, et la Métropole qui a une bonne connaissance du terrain).

Scénariser des parcours de formation en multi-modalité (présentiel, distanciel, mise en situation...) **et jauger les différents modes en fonction des objectifs poursuivis** (montée en compétences, certification ou professionnalisation).

Moduler le temps présentiel de formation pour permettre que les personnes puissent se former davantage en situation, voire à distance chez eux. Mais, s'il s'agit de formation professionnelle de salariés, le problème de l'imputation de ce temps de formation à domicile dans le temps d'activité ou dans le temps libre se pose.

Promouvoir l'idée que « former ensemble par la pratique permet ensuite de mieux agir ensemble en entreprise ou collectivité ».

Synthèse des intervenants

Olivier
MARION

Directeur du CNAM
Rhône-Alpes

Au nom de l'administrateur général Olivier Faron, et de l'ensemble des équipes régionales, Olivier Marion accueille chaleureusement tous les participants, institutions, partenaires, et membres de Conseil de développement.

Grâce au CNAM, environ 80000 adultes suivent une formation continue sur le territoire français et 10-15000 à l'étranger. « Le CNAM est né en pleine Révolution française, et dans le sillage des Lumières, une révolution de la connaissance ».

Actuellement, plus de deux siècles plus tard, **une nouvelle révolution touche la connaissance et sa diffusion : le numérique.** « Nous n'avons jamais autant parlé d'outils numériques pour nos formations, de nouveaux métiers liés au numérique... Le CNAM, conservatoire du génie national et industriel, mais aussi laboratoire de la modernité, n'a eu de cesse d'innover sur ces différents champs ».

Dans les années 1960, les premiers cours du CNAM étaient diffusés à l'ORTF. Dans les années 1980, les premières plateformes d'enseignement à distance (e-learning) étaient mises au point au CNAM Pays de Loire.

Ces dernières années ont vu les MOOC (Massive Open Online Courses) se développer avec 17 programmes de cours du CNAM accessibles et gratuits sur tout type de sujet (criminologie, épidémiologie, management, etc.) sur « France Université Numérique » : www.fun-mooc.fr. Rappelons que le premier MOOC national en termes de followers est le MOOC de Cécile Dejoux, experte en management du CNAM, qu'un MOOC a été labellisé Cop21 et qu'un MOOC de la Région Auvergne-Rhône-Alpes « 7 semaines pour trouver le job de mes rêves » a rassemblé 12 à 15000 followers et a fait parler de lui bien au-delà de la région.

Il s'agit d'une **révolution paradigmatique** car des centaines de milliers d'élèves suivent ces MOOC, contre 80000 élèves pour 2000 modules de formation dans les centres de formation. Et il faut ajouter à cela d'autres formats pédagogiques tels que les Serious Games (le CNAM en propose 4 actuellement sur la diversité, le handicap, etc.) et les SPOC (Small Private Online Course) qui sont des cours à distance diplômants pour un nombre plus réduit de participants que les MOOC et sur des sujets plus ciblés. **Ce changement d'échelle bouscule les représentations** des acteurs de la formation, des managers, des salariés, des adultes en formation...

D'autres révolutions sont en cours, moins médiatisées mais tout aussi profondes, comme la création **de nouvelles alliances emploi, formation, développement économique** qui forment un écosystème et font naître de nouveaux partenariats. Par exemple, le CNAM Grenoble et la French Tech des Alpes (écosystème industriel) sont à l'origine d'une nouvelle école de codage destinée aux jeunes niveau Bac et infra-Bac. L'objectif est de proposer des formations en adéquation avec les besoins des entreprises. Ainsi, des jeunes sont ramenés sur le marché de l'emploi et la solidarité sociale au sein d'un territoire s'exerce pleinement.

Vincent PACINI

Chercheur,
entrepreneur,
consultant,
professeur au CNAM

De grandes problématiques ou tendances traversent les ateliers proposés et transforment en profondeur le champ de la formation et de l'emploi :

L'écosystème, de plus en plus ouvert, et la transdisciplinarité.

La résidentialisation croissante des territoires qui sont de moins en moins en lien avec l'activité productive. Pourtant, les territoires qui s'en sortiront le mieux sont ceux qui combineront les trois leviers : **productif, résidentiel et présentiel**. C'est au croisement de ces leviers qu'on crée de l'emploi et des activités, là où les ressources sont concentrées. C'est le cas des métropoles qui combinent R&D, finances, éducation, santé, etc.

Le monde digital qui ne cesse de s'étendre, avec 5 milliards d'objets connectés par an et 4 fois plus en 2020, transformant les vies professionnelles et personnelles.

Le temps libre, multiplié par 4 au cours du siècle dernier, permet de se former tout au long de la vie tout en faisant évoluer notre rapport au temps (ex. carrières plus morcelées intégrant des périodes choisies de formation, de congés parental ou sabbatique...). Le temps de travail ne représente à présent que 14% de la vie.

L'accélération du temps, y compris dans le champ de l'innovation, qui met une pression très forte sur l'individu.

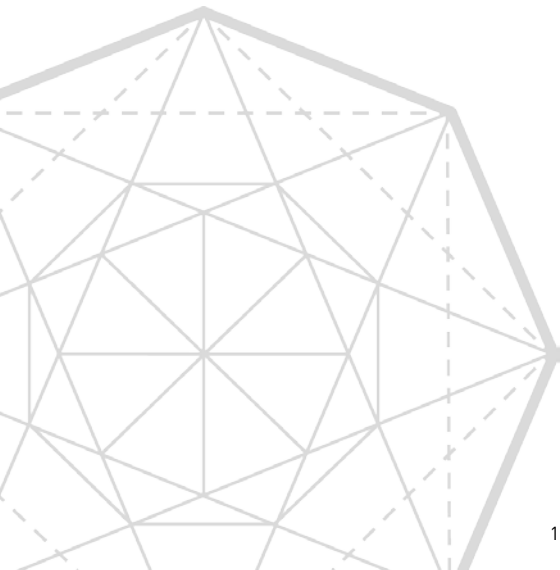
L'enjeu de connexion avec les habitants, via des consultations, concertations, participations, pour co-construire les projets. Cela change radicalement la conception, la gestion et l'accompagnement des projets et impliquent de fortes capacités à travailler avec les autres, à co-construire, qu'il est désormais fondamental d'acquérir.

QUELS SONT LES LEVIERS À INVESTIR POUR UNE INSTITUTION ?

Vincent Pacini en envisage trois :

- 1 - **L'acquisition de l'autonomie** c'est-à-dire la capacité à rendre les acteurs autonomes quels qu'ils soient.
- 2 - **La capacité de connexion à l'écosystème** (réseaux et ressources).
- 3 - **La capacité d'apprentissage et, en particulier l'apprentissage des savoirs actionnables** (savoir-faire et savoir-être) et pas seulement des savoirs théoriques.

Ces savoir-faire ne sont pas toujours modélisables, mais il est possible de les transmettre par des enseignements hybrides où l'expérimentation a une large place.



Liste des participants

Atelier « Quelle formation pour demain ? »

du 27 mai 2016 au CNAM, Lyon 7^e

Ils ont contribué à la préparation de l'atelier :

Henri **JACOT**, Pierrick **AILLARD**, Olivier **LUISSETTI** et Violaine **ROUBINET**, membres du Conseil de développement

Coordination générale :

Service Participation et Implications Citoyennes – Métropole de Lyon

AILLARD Pierrick

Membre du Conseil de développement

BARNAVON Pierre

Membre du Conseil de développement

BARTIER Jacques

Membre du Conseil de développement

BENON Éric

Membre du Conseil de développement

BRUN Jérôme

CASATI Régis

Membre du Conseil de développement

COMPARINI Anne-Marie

Présidente du Conseil de développement

DOURDET Catherine

CFDT S3C6942

DUDON Christophe

Citoyen intéressé

FERRAND Michèle

Citoyenne intéressée

FERRARO Pierre

Membre du Conseil de développement

FIEUX Isabelle

Chargée de mission ARAVIS

FURLAN Ingrid

Personnel CNAM

GARIN Stéphanie

intéressée pour la formation et réorientation professionnelle envisagée dans ce domaine

GENTY Dominique

Conseillère technique ECRIT69

GUITTON Philippe

CNAM

HERPIN Isabelle

Membre du Conseil de développement

HOURS Anne

Personnel de la Direction de l'éducation nationale

JACOT Henri

Membre du Conseil de développement

JUYAUX Christian

Conseil d'administration CNAM

LALANNE Bruno

CFDT Sinamy

LE BIHAN Bruno

Projet de formation (ex AFPA)

LUISSETTI Olivier

Membre du Conseil de développement

MAHMOUDIAZAZ Salomé

CNAM

MARTIN Sylvie

Vice-présidente ENS Lyon

MENVIELLE Pierre-Yves

Futur formateur-conseil Qualité en Rhône-Alpes (priorité Lyon)

MESSÉGUÉ Anne

Chargée de mission régionale prévention et lutte contre l'illettrisme SGAR/ANLCI

MEYER Daniel

Pôle emploi

NEUVILLE Vincent

Étudiant au CNAM et responsable de clientèle institutionnelle Arkea Banque

PAULIN Bernard

Membre du Conseil de développement

PELOSSE Michel

Membre du Conseil de développement

PÊPE Valérian

CNAM

PERRET Agnès

Auditeur CNAM

PIVAIN Jérôme

Porteur de projet de start-up dans la formation

PROT Stéphanie

Citoyenne intéressée

QUINTAVALLE Fabien

Citoyen intéressé

ROUBINET Violaine

Membre du Conseil de développement

SALORD Michèle

Pôle emploi

TESTAN Franck

Personnel du Cnam Rhône-Alpes, participation à titre d'information

ZACHER Thomas

*ENS Lyon
chercheur - entrepreneur - consultant*

INTERVENANTS

ALAIMO Sandrine

IFRA

CARPENTIER Bertrand

AFPA

Directeur du centre de venissieux

MARION Olivier

CNAM

directeur régional

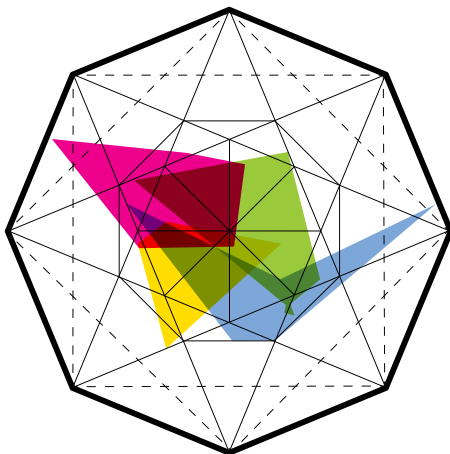
MESSÉGUÉ Anne

Prefecture de région lutte et prévention contre l'illettrisme

MEYER Daniel

Merci à tous pour
votre participation !

LE GRAND RDV DE LA MÉTROPOLE



Contacts

PAR MAIL

conseildedeveloppement@grandlyon.com

LE SITE DU GRAND RENDEZ-VOUS

www.legrandrendezvous.millenaire3.com

LE SITE DU CONSEIL DE DÉV

www.cdd.millenaire3.com

Une démarche accompagnée par
**le Service Participation et
Implications Citoyennes**

Direction de la Prospective
et du Dialogue Public

Métropole de Lyon