



# Luxembourg 2030

Conférence de clôture de l'exercice de prospective  
territoriale

Jeudi 1<sup>er</sup> octobre 2015

# SOLEP : Luxembourg 2030

## Mot de bienvenue

par Alexandra GUARDA-RAUCHS,  
Présidente de la SOLEP

# SOLEP : Luxembourg 2030

## 3 Questions :

**C'est quoi la SOLEP ?**

**C'est quoi la prospective ?**

**C'est quoi Luxembourg 2030 ?**

# SOLEP : Luxembourg 2030

## **C'est quoi la SOLEP ?**

La SOLEP ([www.solep.lu](http://www.solep.lu)) est une a.s.b.l. dont la mission est de contribuer à la qualité des prises de décision publique en recourant notamment aux approches de l'évaluation et de la prospective.

Elle vise à promouvoir l'usage de l'évaluation et de la prospective dans les organisations et de faire progresser les techniques et méthodes associées.

# SOLEP : Luxembourg 2030

**C'est quoi la prospective ?**

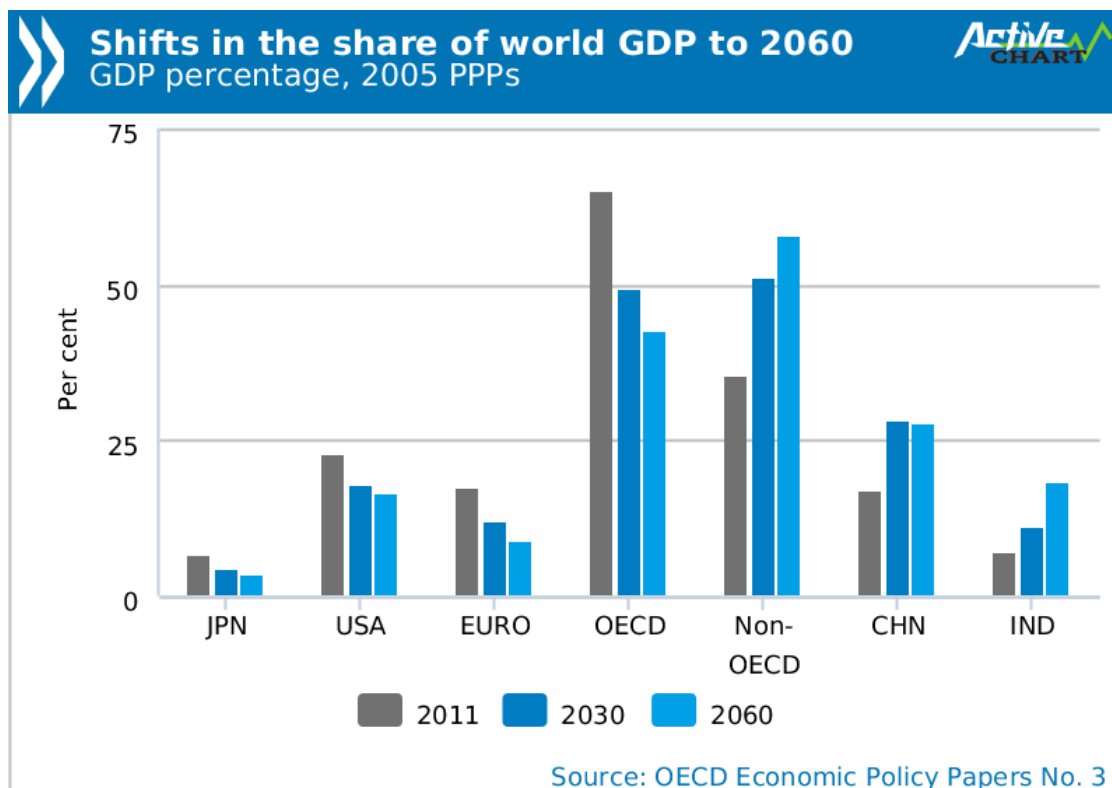
# SOLEP : Luxembourg 2030

**Ce n'est pas ça :**



# SOLEP : Luxembourg 2030

Ni ça :



# SOLEP : Luxembourg 2030

Pour la SOLEP, l'exercice de prospective territoriale est une démarche où ...

... il s'agit de définir un futur possible (souhaitable de préférence) basé sur une approche démocratique, citoyenne, participative et méthodologique

... et d'en déduire des pistes d'action concrètes et prioritaires



# SOLEP : Luxembourg 2030

**C'est quoi Luxembourg 2030 ?**

# SOLEP : Luxembourg 2030

C'est quoi Luxembourg 2030 ?

$M^1, M^2, M^3 \dots$

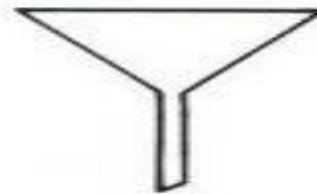
1.624 heures

85 pers

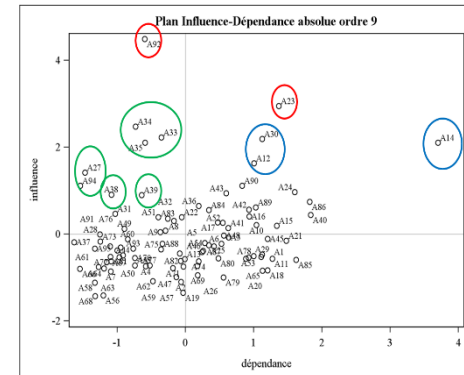
75%

7%

66% 34%



Luxembourg 2030 !



# SOLEP : Luxembourg 2030

**Merci et bonne conférence !**

## Présentation des résultats du rapport

par Alex DURAND, François-Xavier BORSI, Marc  
WAGENER, Hubert STRAUSS,  
Robert URBE et Jeff WEITZEL

# Bilan - Luxembourg 2030

## La prospective

Un projet d'avenir là où il y a de nombreuses possibilités (G. Beger)

## La prospective territoriale

Maintien et développement de l'attractivité durable du territoire

- **Une culture du débat collectif**
- **Une démarche structurée**

# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Mobilisation

Intitulé du sujet	MEGES & REPEL mob	ATTRAC	IMJE & VIP	Total
Animateur	F.-X Borsi & M. Wagener	H. Strauss	J. Weitzel & R. Urbé	
Nombre total de participants	38	18	29	85
Nombre total de réunions	36	13	25	74
Durée des réunions (heures)	1,5-2	2	2-3	1,5-3
Mobilisation (heures)	410	315	524	1.249
Conduite et gestion (30 %, heures)	123	95	157	375

1 642 heures  
1 ETP / 11 mois

# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Représentation (1/2)

Caractéristiques		MEGES & REPEL mob	ATTRAC	IMJE & VIP	Effectif	TOTAL En %
Genre	hommes	27	13	16	56	64 %
	femmes	11	5	13	29	36 %
Nationalité	Luxembourg	14	8	21	43	51 %
	non Lux	10	10	7	27	32 %
	nsp	14	0	1	15	18 %
Résidence	Luxembourg	28	15	21	64	75 %
	non Lux	9	3	4	16	19 %
	nsp	1	0	4	5	6 %

# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Représentation (2/2)

Caractéristiques		MEGES & REPEL mob	ATTRAC	IMJE & VIP	Effectif	TOTAL
						En %
Situation	étudiants	5	0	1	6	7 %
	actifs	31	17	25	73	86 %
	retraités	2	1	3	6	7 %
Activité	salariés	22	11	15	48	66 %
	cadres et dirigeants	5	5	8	18	25 %
	indépendants	4	1	2	7	10 %
Secteur d'activité	public	15	10	16	41	56 %
	privé	16	7	9	32	44 %



# Bilan - Luxembourg 2030

## La prospective

Un projet d'avenir là où il y a de nombreuses possibilités (G. Beger)

## La prospective territoriale

Maintien et développement de l'attractivité durable du territoire

→ **Une culture du débat collectif**

→ **Une démarche structurée**

# Bilan - Luxembourg 2030

## Définition

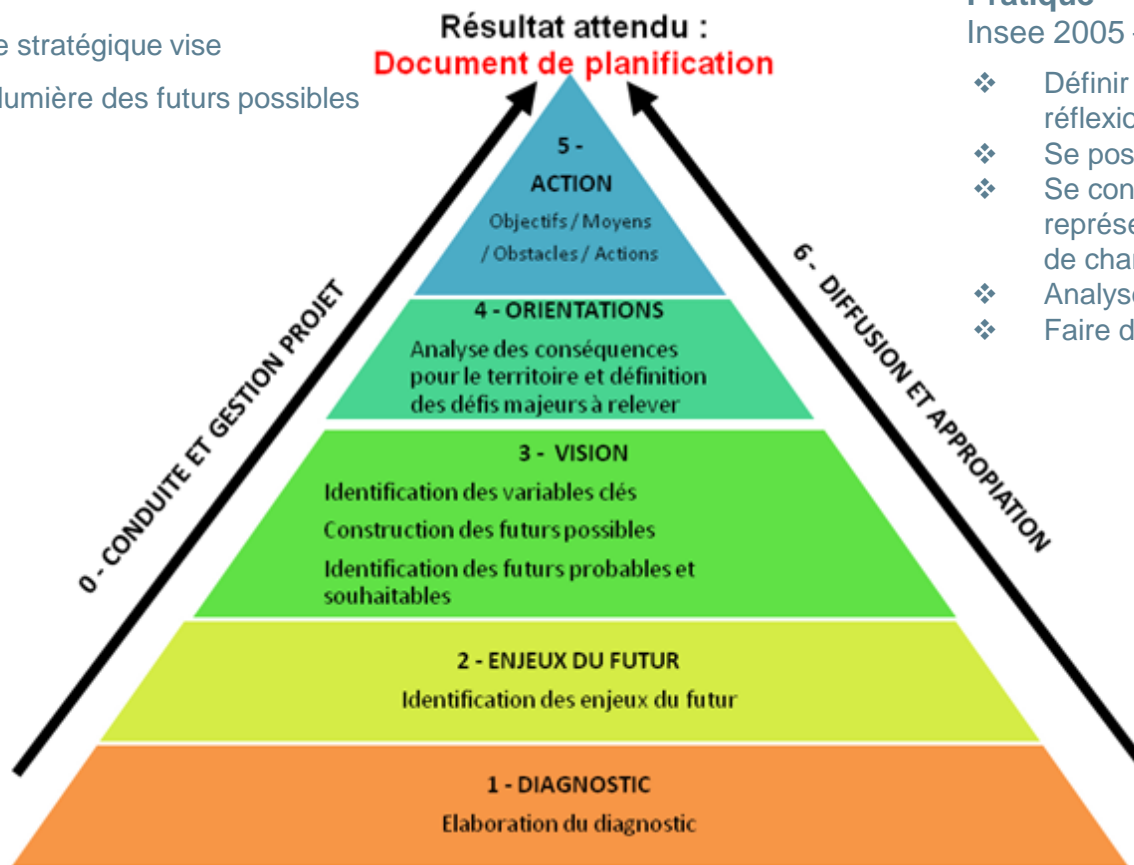
M. Godet, 2001 - La prospective stratégique vise à éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles

## 5 principes :

- Voir loin
- Voir large
- Analyser en profondeur
- Prendre des risques
- Penser à l'homme

## 4 attitudes :

- Passivité
- Réactivité
- Préactivité
- Proactivité



## Pratique

Insee 2005 – « Lorraine 2025 »

- ❖ Définir le périmètre de la réflexion
- ❖ Se poser les bonnes questions
- ❖ Se construire plusieurs représentations de la dynamique de changement de long terme
- ❖ Analyser leurs implications
- ❖ Faire des paris sur l'avenir

# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Résultats (1/4)

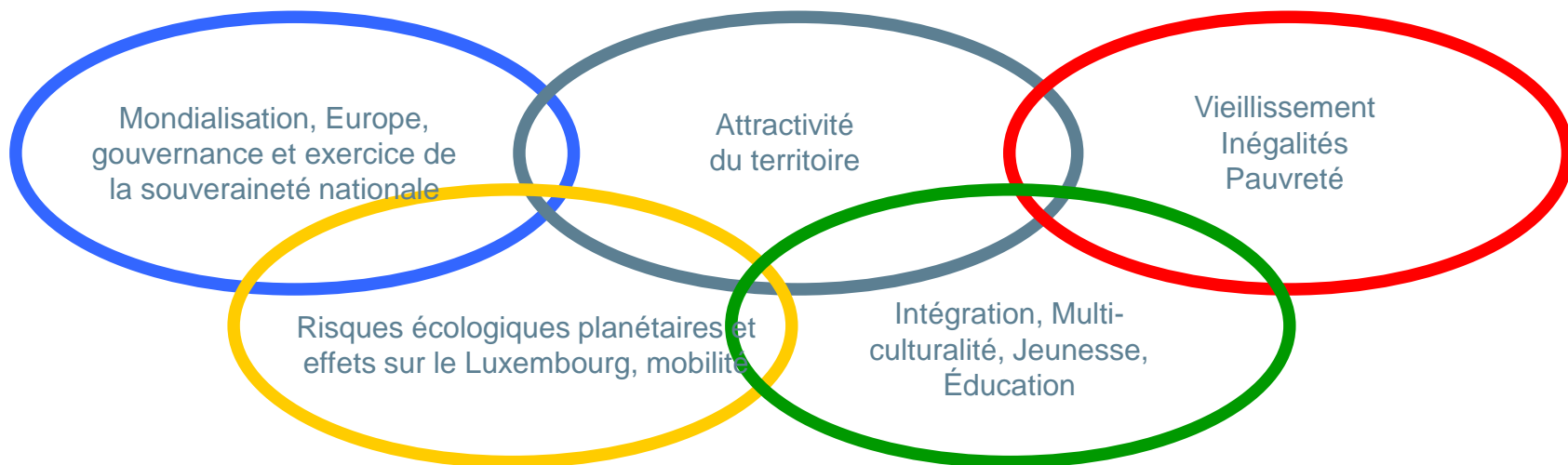
1  
séminaire

5 sujets

1 séminaire de formation-action organisé avec le concours de P. Durance en 2011.

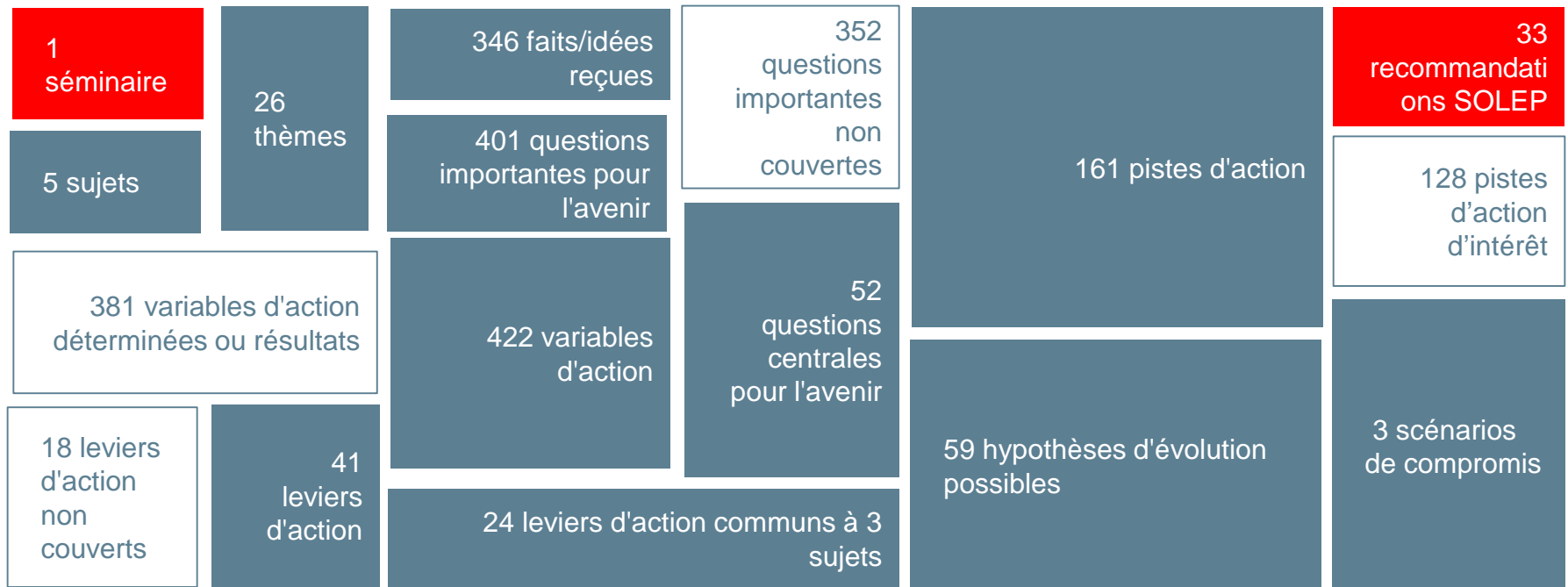
Mobilisation d'une soixantaine de participants sur 3 ateliers (Chasser les idées reçues, anticiper les facteurs de changement et d'inertie, construire l'arbre de compétences du passé, du présent et du futur)

Identification de 5 sujets non exclusifs d'intérêt en matière de développement territorial à long terme



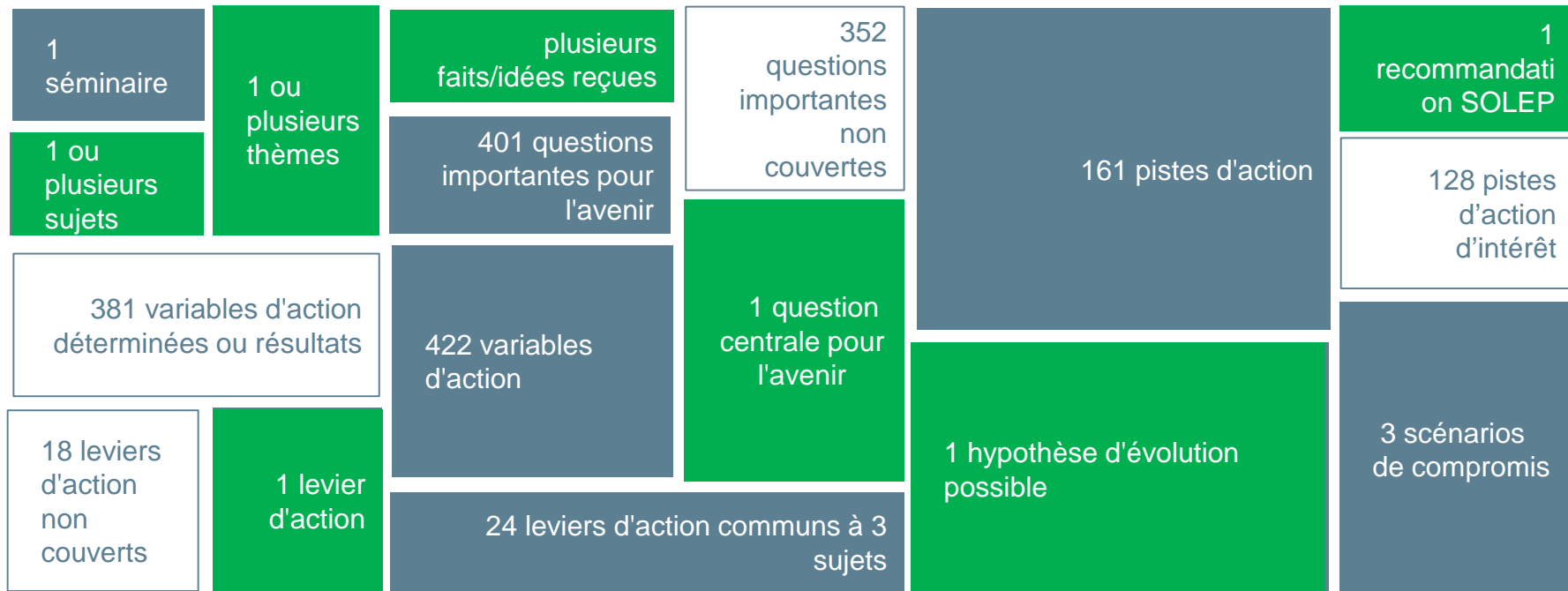
# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Résultats (2/4)



# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Résultats (3/4)



# Bilan - Luxembourg 2030

## Bilan Lux2030. Résultats (4/4)

Recommandation (préaction) : **Instaurer un système de pension unique**

Hypothèse redoutée : **aggravation du cloisonnement entre secteurs privé et public** – sous l'influence des intérêts particuliers, le statu quo sera maintenu malgré la rapide détérioration des finances publiques, ce qui mènera inévitablement à la rupture avant 2030.

Levier d'action : **Réduire les écarts de salaire entre les secteurs public et privé / Augmenter la perméabilité entre les secteurs public et privé**

Question centrale : **Développer un secteur marchand moins dépendant des niches de souveraineté ou des dépenses publiques**

Thème, faits et idées reçues : **Compétitivité** et potentiellement **32 faits et idées reçues**

Sujet : **Attractivité**

# Bilan - Luxembourg 2030

## Les recommandations – parier sur l'avenir

- **MEGES/REPEL**
- ATTRAC
- VIP/IMJE

# MEGES/REPEL : les scénarios mitigés retenus (1/4)

## *Structuration des variables-motrices*

### *De 10 variables disparates à 3 blocs opérables*

- « Modèles d'affaires durables »
- « Outils de bonne gouvernance »
- « Economie compétitive et diversifiée »



**... sous condition de soutenabilité !!!**



# MEGES/REPEL : les scénarios mitigés retenus (2/4)

## *Structuration des variables-motrices*

### « Modèles d'affaires durables »

- Durabilité dans les marchés et programmes d'études économiques
- Modèles alternatifs : économie solidaire
- Projets pilotes en matière de développement durable



# MEGES/REPEL : les scénarios mitigés retenus (3/4)

## *Structuration des variables-motrices*



### « Outils de bonne gouvernance »

- Choc de simplification administrative
- Cellule de « cross-sensibilisation »
- Champ de compétences de la Grande Région

# MEGES/REPEL : les scénarios mitigés retenus (4/4)

## *Structuration des variables-motrices*

### « **Economie compétitive et diversifiée** »

- Diversification sectorielle optimale
- Diversification du secteur financier
- RSE dans les entreprises
- Rétention foncière



# MEGES/REPEL : les pistes d'action identifiées (1/3)

*... and the winners are:*

## 1) Les mesures cruciales :

- Assurer la cohérence des programmes et investissements publics
- Désinciter, dans le cadre de la politique du logement, la non-utilisation des terrains et des logements
- Créer un Conseil national de la stratégie et de la prospective (ouvert aux chambres professionnelles, aux comités nationaux, aux think tanks, aux clusters, aux organes publics...)
- Systématiser le recours au numérique pour contrebalancer l'effet négatifs de nouvelles normes administratives
- Prévoir une densification minimale sur les nouveaux terrains mis sur le marché selon un jeu de critère transparent

# MEGES/REPEL : les pistes d'action identifiées (2/3)

## 2) D'autres mesures à enjeu fort :

- Mettre le numérique au service de la simplification administrative (ex. de l'Estonie)
- Inculquer la notion de « culture du service » dans les administrations et certains services étatiques en particulier (environnement, aménagement communal et du territoire, etc.)
- S'inspirer de la loi sur la protection de la nature afin de faire de la loi sur l'aménagement du territoire la base habilitante afin de pouvoir grever certaines parcelles de servitudes
- **En matière de mobilité, établir un « IVL Grande Région » et avancer sur base de constats et conclusions afférentes. Se limiter à définir les grands axes de coopération (=/=« micro-management » des différents projets)**
- **Analyser / adapter le cadre de l'aménagement du territoire en cohérence avec celui de l'aménagement communal .Eliminer les entraves au niveau des législations afin d'accélérer les procédures et donner lieu à un développement spatial ambitieux et cohérent**
- Donner lieu à un guichet véritablement unique pour toutes les procédures en matière d'aménagement du territoire et communal

# MEGES/REPEL : les pistes d'action identifiées (3/3)

## 3) Des mesures séduisantes :

- Elargir l'accompagnement financier et pratique des nouvelles PME (dans la phase de démarrage, jusqu'à 1 à 3 ans)
- Améliorer la loi sur les subsides aux entreprises, notamment en direction des sociétés innovantes
- **Considérer la simplification administrative comme un défi permanent. Viser une « loi omnibus » à un rythme quinquennal**

# Bilan - Luxembourg 2030

## Les recommandations – parier sur l'avenir

→ MEGES/REPEL

→ **ATTRAC**

→ VIP/IMJE

# ATTRAC : scénario de compromis (1/4)

## *Structuration des variables-motrices*

**6 des 12 variables traitées en détail**

**→ 2 blocs thématiques**

- « Economie et emploi »
- « Gouvernance »





# ATTRAC : scénario de compromis (2/4)

No.	Variable	Hypothèse probable/ redoutée	Hypo. souhaitée
10	Secteur public - privé		
16	administrations communales acteurs économiques	?	?
18	Accès équitable au logement		
31	Formation tout au long de la vie		
33	Evaluation syst. des politiques publiques		
43	Aspect Grand-régional dans tous les plans d'aménagement	?	?
44	Exploiter synergies à partir d'un inventaire des grands équipements en GR	?	?
45	Systematiquement imaginer, élaborer et perfectionner l'action publique et associative en termes de perspectives intercommunales, transrégionales et transnationales	?	?
48	Systematiser les commissions consultatives force de propositions	?	?
49	Pour les grands projets d'aménagement, associer les citoyens aux prises de décision afin d'augmenter la qualité du projet et son appropriation	?	?
50	Aménagement local: Faciliter l'initiative des citoyens		
51	Participation politique des étrangers		

# ATTRAC : scénario de compromis (3/4)

## *Structuration des variables-motrices*

### « **Economie et emploi** »

- Cloisonnement entre secteurs privé et public s'aggravera
- Croissance # logements < Croissance # habitants
- Expansion de la formation tout au long de la vie  
→ Qualité ?



# ATTRAC : scénario de compromis (4/4)

## *Structuration des variables-motrices*

### « **Gouvernance** »

- Vers une évaluation systématique des politiques publiques
- La participation citoyenne – signe d'une démocratie multinationale vivante...
- ... qui s'arrête devant le droit de vote pour tous les résidents



# ATTRAC : les pistes d'action identifiées (1/2)

## *Gains rapides (low-hanging fruit)*

### 1) Mesures urgentes, efficaces, peu coûteuses et faciles à appliquer :

- Publier les résultats de toutes les études d'évaluation des politiques publiques sauf dans des cas exceptionnels où la confidentialité serait requise
- Dans le secteur public, les promotions de techniciens vers des postes de responsabilité pour le personnel (cadre supérieur) devraient requérir la participation préalable à des formations dans la gestion du personnel
- Pour stimuler l'offre de logements, taxer les terrains à bâtir où les travaux de construction tarderaient à commencer
- Pour stimuler l'offre de logements sans risquer une expansion incontrôlée des villes, forcer la densification des zones urbaines via la procédure d'autorisation des Plans d'Aménagement Général

# ATTRAC : les pistes d'action identifiées (2/2)

## *Des chantiers plus laborieux*

### 2) Mesures urgentes et efficaces :

- Elargir l'offre de formation destinée aux publics vulnérables pour promouvoir l'employabilité des personnes à faible niveau d'instruction ou des chômeurs spécialisés dans des secteurs en déclin pour renforcer leur niveau de compétences (lecture, calcul, TIC, comptabilité, problèmes de décision, travail en équipe).
- Pour augmenter la perméabilité entre secteur public et privé, réduire les barrières (para-)fiscales à la transition, notamment en instaurant un système de pension unique
- Evaluer systématiquement *ex post* les résultats qualitatifs et quantitatifs des politiques et confronter les résultats aux objectifs initiaux afin de corriger ou terminer plus rapidement des politiques dont les résultats laissent à désirer

# Bilan - Luxembourg 2030

## Les recommandations – parier sur l’avenir

→ MEGES/REPEL

→ ATTRAC

→ **VIP/IMJE**

# VIP/IMJE : en route vers les scénarios

## *Structuration des variables-motrices*

### *3 blocs opérables*

- « **Modèles de croissance durable** »
- « **Modèles et outils de citoyenneté** »
- « **Ecole et modèle d'enseignement** »

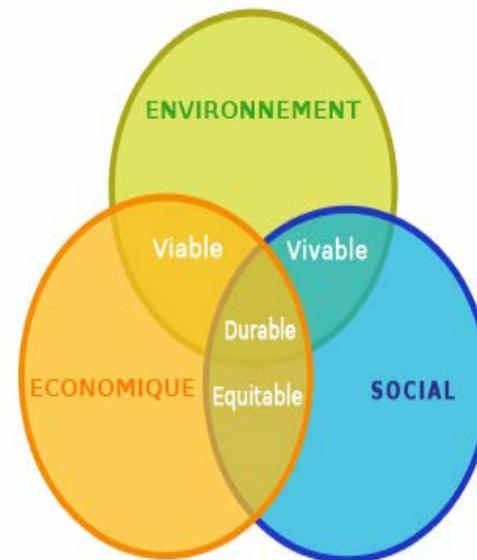


# VIP/IMJE : en route vers les scénarios

## *Structuration des variables-motrices*

### « Modèles de croissance durable »

- Dimension sociale dans un nouveau modèle de croissance
- Le bien-être sans croissance





# VIP/IMJE : en route vers les scénarios

## *Structuration des variables-motrices*



### **« Modèles et outils de citoyenneté »**

- Intégration des citoyens visant un établissement durable
- Participation de tous et virtualisation des rapports sociaux
- Sensibilisation à la diversité migratoire
- Relations intergénérationnelles et transmission des valeurs

# VIP/IMJE : en route vers les scénarios

## *Structuration des variables-motrices*

### « **Ecole et modèle d'enseignement** »

- Le trilinguisme à l'école
- Passerelles entre types d'enseignement et harmonisation entre systèmes d'éducation au sein de la Grande Région





# VIP/IMJE : sur les 52 pistes d'action identifiées, nous en présentons 12

- A. L'évaluation hors coût et complexité de mise en œuvre fait apparaître 7 mesures parmi les plus efficaces et/ou les plus urgentes à mettre en œuvre :**
- Accompagner les enfants connaissant des difficultés d'apprentissage de manière plus intensive pour améliorer leur inclusion.
  - Augmenter les passerelles entre types d'enseignement (réduire la hiérarchisation des types d'enseignement).
  - Améliorer le niveau de maîtrise de la langue anglaise au niveau national.

# VIP/IMJE : sur les 52 pistes d'action identifiées, nous en présentons 12

## A. L'évaluation hors coût et complexité de mise en œuvre fait apparaître 7 mesures parmi les plus efficaces et/ou les plus urgentes à mettre en œuvre (suite)

- Déplacer la charge des impôts et taxes : alléger les impositions et taxations de la main d'œuvre, augmenter celle de la consommation de ressources et de la pollution.
- Organiser une vie commune au niveau local, éliminer le communitarisme par une mixité des lieux de vie et en évitant les « ghettos ».
- Dans les planifications urbaines, prévoir des ensembles résidentiels à mixité sociale ainsi que des infrastructures communes, promouvoir la proximité entre logement et lieu de travail.
- Développer le logement écologique et économe (en surface au sol notamment), forcer la rénovation énergétique (en faisant attention au danger de la pauvreté énergétique).

# VIP/IMJE : sur les 52 pistes d'action identifiées, nous en présentons 12

## **B. En outre 3 pistes cumulent simultanément des propriétés d'urgence et d'efficacité, comme de simplicité à mettre en œuvre ou de coût de mise en œuvre**

- Assouplir de manière intelligente les conditions linguistiques d'accès à certaines professions (notamment dans le secteur public) ou à certains diplômes ou formations qualifiantes y relatives.
- Promouvoir massivement la formation continue ainsi que la VAE - Validation des acquis de l'expérience (en faciliter les démarches par la mise en place d'un système de coaches).
- Mieux informer et communiquer sur la réalité démographique du pays (les nationalités, les langues, la contribution économique, la contribution culturelle...).



# VIP/IMJE : sur les 52 pistes d'action identifiées nous en présentons 12

## C. Deux mesures séduisantes et très efficaces :

- Investir massivement dans le premier cycle du fondamental (anciennement préscolaire), l'étendre sur trois ans et promouvoir les langues de manière ludique.
- Inclure les volontaires pensionnés au système d'éducation et aux structures d'accueil des plus jeunes.

# SOLEP : Luxembourg 2030

## Table ronde

Pour le Luxembourg : Sam TANSON, Gilles BAUM,  
Franz FAYOT, Serge WILMES

Pour la Grande Région : Anne GROMMERCH (FR),  
Philippe LEDENT (BE), Eugen ROTH (DE)

Modération : Caroline MART

# SOLEP : Luxembourg 2030

## Conclusion des débats

par Philippe DURANCE



# SOLEP : Luxembourg 2030

## Mot de la fin

par Marc WAGENER



# Luxembourg 2030

[info@solep.lu](mailto:info@solep.lu)

[www.solep.lu](http://www.solep.lu)