

Sous l'impulsion de Jean-Michel Daclin, Adjoint au Maire de Lyon chargé du rayonnement international et du tourisme et de Nadine Gelas, Vice-Présidente au Grand Lyon, chargée du développement et du rayonnement des activités de création, une réflexion a été conduite en 2002/2003 sur le thème

« Lyon, métropole en séduction »

La réflexion a été conduite dans le cadre d'un groupe de travail qui s'est réuni 6 fois, regroupant des responsables du Grand Lyon, de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon et de l'Office du Tourisme et des Congrès de Lyon et du Grand Lyon, avec le concours d'experts issus des universités lyonnaises.

Vous trouverez ci dessous la liste des membres de ce comité de pilotage :

- ✓ Jean Michel DACLIN, Adjoint à la Ville de Lyon
 - ✓ Nadine GELAS, Vice-Présidente au Grand Lyon
 - ✓ Bernard DUPASQUIER, Office du Tourisme
 - ✓ Pierre Yves TESSE, CCI de Lyon
 - ✓ Paul BOINO, Institut d'Urbanisme de Lyon
 - ✓ Franck TANNERY, Euristik – Lyon 3
- Pour le Grand Lyon :
- ✓ Christophe CIZERON, Cabinet du Président
 - ✓ Jean François LANNELUC, Communication
 - ✓ Jack DUMONT, Communication
 - ✓ Franck PETRI, Communication
 - ✓ Jean-Louis MEYNET, DAEI
 - ✓ Cécile GROS, DAEI
 - ✓ Patricia VORNICH, DAEI
 - ✓ Patrick LUSSON, DPSA
 - ✓ Jean Loup MOLIN, DPSA

Cette troisième fiche de synthèse constitue une première synthèse provisoire des travaux du groupe.

A partir d'une identification des défis que doit relever la métropole, le groupe a formulé plusieurs registres d'actions, mais s'est aussi penché sur la question du style de l'action publique.



Le 9 avril 2003 – Fiche de synthèse n°3 – Première synthèse des travaux

Lyon, métropole en séduction...

Franck TANNERY
Euristik-Lyon3

Note de synthèse sur le travail du comité de pilotage à partir de l'intervention de N.Gelas et J.M.Daclin du 2 avril 2004 et des réflexions développées dans les séances.

Cet avant projet de note est structuré en 5 points :

- exposition des prétextes et des motifs des réflexions sur la séduction
- présentation du contexte et des défis de la métropole lyonnaise en matière de séduction
- formulation d'une mission générale pour positionner la métropole lyonnaise dans le concert des métropoles européennes
- repérage des dimensions et des registres de l'action publique
- proposition d'un style pour l'action publique

1. Prétextes et motifs d'une réflexion sur la séduction...

Développer une réflexion sur le potentiel de séduction de la métropole lyonnaise amène directement à interroger les traits identitaires de les valeurs de cette métropole. Il s'agit alors moins de définir des éléments clés pour une politique d'image et de marque que d'arrêter des choix authentiques pour guider l'action publique dans de nombreux domaines. En effet, il est dorénavant nécessaire de dépasser les débats sur ce que serait ou ne serait pas l'identité lyonnaise pour au contraire envisager l'identité comme un construit collectif et dynamique, plastic et évolutif, permettant d'afficher et d'affirmer ce que l'on désire et veut être.

Dès lors le souhait est de formuler un projet politique englobant pour la métropole lyonnaise qui puisse simultanément être en congruence avec l'imaginaire de cette métropole et aussi avec les questions et valeurs actuelles. Dans ces conditions il s'agit avant tout de concevoir une vision pour l'avenir qui, par son caractère générique, définisse une mission et une ambition pour l'action collective et le développement métropolitain.

La formulation d'une telle mission permettrait à la métropole d'affirmer et d'afficher un positionnement vis-à-vis d'autres métropoles. Il importe effectivement de parvenir à développer un choix différenciant et différenciateur alors que les processus concurrentiels amènent de nombreuses métropoles à afficher les mêmes facteurs de base (infrastructures, tourisme et loisirs, accessibilités, offre de formation, recherche, etc.) et à pratiquer des discours fortement similaires centrés sur l'innovation ou la créativité (cf. les stands lors de

salons internationaux du type MIPIM).

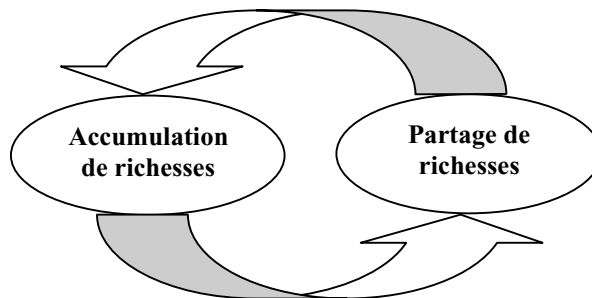
Cette intention de formuler une mission supérieure pour la métropole lyonnaise s'inspire par ailleurs de métropoles particulièrement fortes comme Milan qui incarne le dynamisme économique et le tempérament italien (mode, design, ...) et Barcelone qui porte le renouveau et la créativité espagnole. En incarnant volontairement une mission très forte vis-à-vis de leur territoire de référence ces deux métropoles bénéficient d'un effet de levier sur leurs ressources et créent une tension positive chez les acteurs.

Cependant, il s'avère particulièrement nécessaire de se prémunir d'un écueil. Si l'on ne veut pas se limiter à la formulation d'images générales, il faudrait parvenir à dépasser la difficulté à formuler un message porteur de contenu pour l'action publique afin de favoriser la construction du sens pour l'action individuelle et collective.

2. Contexte et défis

a) Réguler les écarts critiques de la croissance métropolitaine

Dans le futur une part croissante de la population vivra dans les villes et les métropoles. La définition des rapports à l'urbain devient donc une question essentielle. Plutôt que d'envisager un empilage des populations, il s'agit très directement d'interroger les conditions de vie dans les villes. Une métropole se définit et se distingue dans ce contexte par des processus spécifiques d'accumulation de richesses et de partage de richesses.

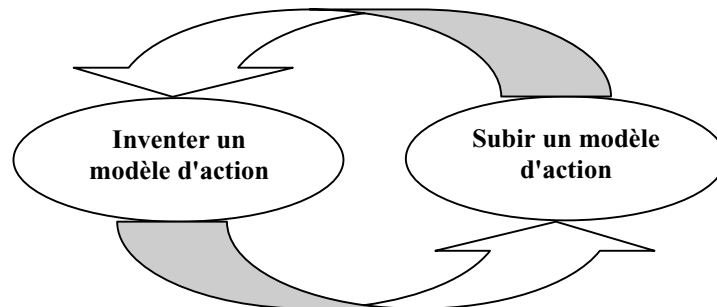


Ces processus génèrent des écarts critiques au sein de la métropole et entre métropoles qu'il s'agit de réguler. Cette régulation intervient directement sur les dynamiques réelles de la métropole. Elle nécessite des efforts récurrents d'évaluation de ces dynamiques (ex : indicateurs sur la situation des grands leviers de la métropolisation) ainsi que l'élaboration de projets divers et variés qui renforcent le mode de croissance choisit pour la métropole (ex : solidarité ou dualisme).

b) Concevoir une forme pour l'action collective

Pour le moment charnière actuel de la métropole lyonnaise dans le contexte européen de renforcement de certains territoires par rapport à d'autres, les difficultés se cristallisent autour de la capacité à développer une forme spécifique d'action collective. Sur cette question, le système lyonnais se trouve largement au milieu du guet en se grippant partiellement car les représentations et les positions de certains acteurs forts, notamment ceux du monde économique ou para économique, l'acceptation d'un nouveau seuil et de nouvelles valeurs ne s'avère pas acquis. L'enjeu provient aussi d'une certaine redéfinition des pouvoirs, ceux ci ne pouvant être seulement économiques ni correspondre aux seules attentes d'un groupe d'entrepreneurs. Dès lors la question de l'ambition renvoie plus généralement à une difficulté de changements dans les modèles d'action et les discours et aussi à une capacité de déployer

des discours sur ces modèles. Il s'agit clairement de parvenir à prendre à contre pied certains modes d'action ou d'exposition devenus sclérosants par tradition.



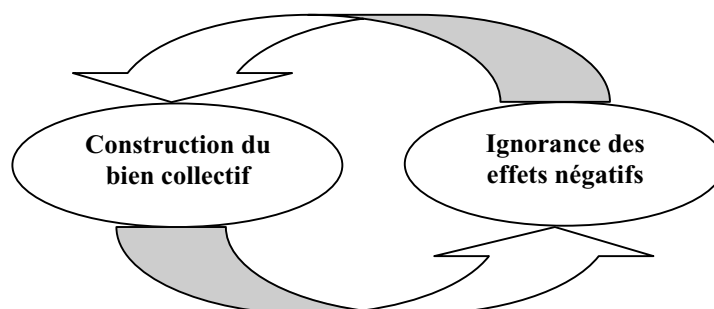
A défaut de parvenir tout simplement à oser, et aussi d'oser affirmer les nécessaires changements, il y a un risque majeur de subir un modèle d'action. Ce modèle subit peut consister à maintenir en activité un modèle du passé peu adéquat pour la situation réelle et actuelle de la métropole (ex : la propension de certaines "lyonnitudes" à se maintenir). Ce modèle subit peut aussi être tout simplement de suivre les mêmes logiques d'argumentation des autres métropoles, par exemple autour de l'événementiel, sans percevoir alors le caractère faiblement opérant du discours.

c) Compenser des risques et renforcer des bifurcations.

Les métropoles sont apparues dernièrement comme un lieu particulièrement fort et intense de redécouverte du politique et de la chose publique. Plusieurs raisons convergentes à cela : une possibilité de visibilité de l'action publique par une perception plus immédiate et directe des effets de cette action, des occasions de participation avec des démarches de concertation et de quartier notamment, une crédibilité relative du politique par l'affichage d'un souci pour des questions ayant des conséquences sur le quotidien, la proximité et le cadre de vie.

Toute métropole apparaît alors comme un cadre favorable bénéficiant d'une double solidité :

- une solidité par la ville en raison de la présence en son sein d'acteurs pluriels et multiformes favorables à la prise en charge et problèmes divers et variés qui contribuent aussi très directement à la conception de questions différentes permettant l'imagination de nouvelles voies d'action
- une solidité de la ville en elle-même car celle-ci constitue actuellement l'une des institutions les plus pérennes, notamment en Europe face aux évolutions régionales ou nationales. Elle peut ainsi devenir un véritable laboratoire d'expérimentation.

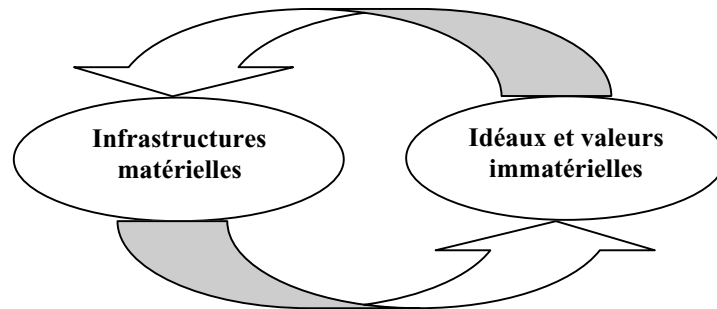


Dans ce contexte la métropole est le cadre par exemple qui permet aux acteurs individuels et collectifs de gérer de multiples bifurcations car la métropole contribue à la fois à la

construction de bien collectif (services collectifs et publics) et peut aussi compenser l'oubli ou l'ignorance des effets négatifs de l'action collective (catastrophe, exclusion).

d) Favoriser un désir d'engagement

Le contexte actuel de fort changement des structures économiques et sociales, notamment à la suite d'une accélération des transformations technologiques, invite à procéder par décroisement, croisement et partage entre les acteurs et entre les domaines. Ainsi une idée importante dans un domaine se trouve-t-elle souvent relayée dans un autre domaine.



Dans ces conditions, pour vraiment opérer, le changement nécessite de jouer sur deux volets complémentaires :

- d'une part, l'existence et la mobilisation de ressources et d'infrastructures matérielles. Celles-ci permettent à une métropole de répondre aux critères élémentaires attendus de toute métropole. Elle peuvent aussi permettre de bénéficier de certains effets de seuils assurant à la métropole une capacité, réelle ou potentielle, d'attractivité dans les flux d'échanges de biens, de personnes, d'idées et d'argent à travers les réseaux mondiaux.
- d'autre part, le développement de ressources immatérielles qui font de la métropole un creuset spécifique pour des valeurs suffisamment différentes des autres métropoles pour rendre cette métropole attractive et quelque peu influente. Il peut par exemple s'agir d'une métropole qui sait accepter un certain degré de subversion, d'impertinence, d'anticonformisme afin de laisser s'épanouir les ferments du changement et des émergences diverses et variées. Il peut aussi s'agir d'une capacité réelle pour donner sa place à l'Autre et à sa diversité, à laisser agir les marges.

Ce couplage juste et correct entre infrastructure matérielle et valeurs immatérielles constitue le ferment pour inviter les acteurs à l'action et à s'engager sur de nouveaux projets.

3. Mission

Les éléments de contexte dressés ci-dessus invitent à clairement concevoir une position pour Lyon permettant de répondre aux défis de la métropolisation. Historiquement, dans ces moments forts et charnières, par exemple dans sa renaissance, la métropole lyonnaise présente un tout particulier proposant un certain mode de vie... Ce mode de vie opère sur le plan interne mais vise aussi à rayonner vers l'externe. La mission serait alors de retrouver cette double expression pour créer des dynamiques de renforcement mutuel entre les sphères d'action.

Adopter une mission pour la métropole lyonnaise reviendrait à croiser les aspects suivants : l'existence d'un milieu et de lieux d'expression, de débats et de création + des acteurs moteurs (institutionnels et dans les marges) + une invitation au rêve (inventer, expérimenter) + une

capacité de mise en œuvre (action, pragmatisme) + une orientation vers l'avenir (nouveau monde).

Par ailleurs, l'intention serait de définir une mission qui permette de renforcer le désir pour cette métropole lyonnaise en tant qu'espace où les acteurs ont envie d'être car c'est là que se conçoit et se met en œuvre un avenir soutenable et durable.

La mission serait donc que la métropole lyonnaise soit une ville qui permette à l'Homme de s'épanouir dans le monde de demain...

... en devenant une ville laboratoire des formes de relations entre ville – humain

... en affichant et pratiquant un nouvel humanisme urbain

4. Dimensions et registres d'action

La perspective de concevoir une mission pour la métropole, pour pouvoir l'afficher, l'affirmer et l'utiliser comme levier, permettra de facto de désigner sur quoi et en quoi l'on désire que Lyon puisse apparaître comme une métropole particulière. Cette désignation nécessite de comprendre et de savoir quelles sont les dimensions et registres spécifiques que l'action publique et politique doit investir et mettre en avant.

L'enjeu est clairement de passer du subjectif et de l'envie, représentée par une mission d'ordre générale, à l'action et au concret. Chaque dimension envisagée ci-dessous correspond à la fois à un objectif et à des techniques de gouvernance.

a) Une ville d'émotion...

Objectif : Travailler sur le style de la métropole

Techniques de gouvernance : organisation d'un urbanisme pluriel par la diversité et la spécialisation entre les quartiers, intervenir sur des éléments d'attraction, favoriser l'ancrage local de quelques drapeaux et de lieux symboliques forts, densification des lieux d'émotion au sein de la métropole et du potentiel d'animation dans le temps (au mois d'août...) et dans l'espace (les lieux périphériques...), acceptation de la différence, ...

b) Une ville qui porte l'ambition...

Objectif : Aider à la réalisation des projets individuels et collectifs

Techniques de gouvernance : renforcement d'un rôle dans le système monde (capitale régionale, fonctions métropolitaines, mise en réseau dans l'économie mondiale) au profit de tous (métropole à taille humaine soucieuse de ses habitants), épanouissement des marges et des émergences, développement de nouvelles activités sources de richesses, innovation sociale et politique, développement de mouvements sociaux, développement de lieux de création...

c) Une ville apaisée...

Objectif : Contribuer à l'épanouissement des citoyens par le cadre de vie

Techniques de gouvernance : respect et renforcement des grands équilibres (environnement,

emploi, mixité sociale,...), développement d'infrastructures collectives (école, transports, universités, ...), renforcement des activités autour du développement durable, prise en compte d'aspirations à la sécurité...

d) Une ville de fierté...

Objectif : Renforcer l'identification de tous et toutes à la métropole

Techniques de gouvernance : propreté, développement des capacités et de la qualité de l'accueil au sens global (étudiants, touristes, étrangers, taxi...), développement touristique, information...

5. Sur le style d'action pour dynamiser le cadre métropolitain

Les quatre dimensions proposées pour l'action politique en vue de favoriser un nouvel humanisme urbain opèrent et doivent opérer dans un certain style d'action. En effet, la principale source de différenciation entre les métropoles provient avant tout de cet effort de développer l'action politique en adoptant un style particulier et spécifique. Ce style est source de différenciation car il permet, généralement, d'accélérer les processus d'action et d'appropriation des projets par les acteurs individuels et collectifs.

Les critères précis pour ce style d'action restent à concevoir. La réflexion actuellement menée a pu envisager quatre types de critères.

a) Accomplir des paris

Il est absolument nécessaire de se rendre capable de choix et d'invention a priori pour construire l'avenir. Dans ce cas, cela revient à accepter la situation de pari, notamment face à d'autres projets (ex : bioparc à Lyon, les nanotechnologies à Grenoble, la requalification du confluent).

b) une logique de construction collective

Les événements passés ont montré que la viabilité des projets dépend de deux familles de facteurs : tout d'abord il s'agit de convaincre et d'argumenter en démontrant que les actions au sein de la métropole satisfont à des objectifs généraux (ici il s'agirait d'affirmer la mission de développement d'un nouvel humanisme urbain), ensuite il est nécessaire de travailler les croisements et convergences entre les lieux et les acteurs.

c) Cultiver le respect

L'une des qualités de la métropole lyonnaise est de s'être construite par stratification successive sans chercher à annuler radicalement les temps ou les structures sociales précédentes. Il s'agit peut-être là de l'une des sources de solidité de la métropole lyonnaise. Il pourrait être intéressant de réaffirmer cet aspect, voire pour le réactualiser.

d) Savoir surprendre

Il s'agirait notamment d'éviter tout d'abord une sémantique de la continuité. Mais surtout l'essentiel serait d'amener à ce que le message porte sur l'immatériel et les valeurs, plutôt que de s'enfermer dans le matériel, les bâtiments et les infrastructures qui ne font pas sens par elle-

même. Si des projets matériels sont importants pour permettre le changement de taille critique de la métropole lyonnaise dans une logique d'investissement, il faut cependant que le discours s'attache au sens et à la signification de cet investissement. Ce changement de registre dans le discours entraînera des décadres et des surprises favorables à des opérations et d'imagination des futurs souhaités, désirés et possibles.