

Les associations : fer de lance et figure de proue du développement métropolitain

par Franck Tannery

(Euristik – UMR CNRS 5055 – Lyon 3)

Le développement territorial et métropolitain dépend, localement, de la dynamique globale résultant des interactions entre l'ensemble des entreprises qui multiplient entre elles des relations contractuelles, des collectivités qui font fonctionner les services publics, mais aussi d'acteurs multiples qui constituent une communauté. Pour qu'un territoire soit un véritable creuset de création le seul binôme classique entreprise – collectivités locales s'avère réducteur et insuffisant. Les enjeux du développement territorial et métropolitain nécessitent d'interroger tout autant les contributions spécifiques des associations et des communautés d'acteurs.

Ce développement métropolitain provient d'une polarisation, dans un territoire donné, de ressources et d'acteurs dont émergent des activités multiples et variées. Sur la durée, et telle sera la thèse centrale de notre propos ici, cette métropolisation

appelle et contient une capacité d'innovation largement portée par les associations. Négliger la force des associations, cet acteur social et économique particulier, revient à oublier leur rôle très direct dans l'épanouissement d'un milieu porteur indispensable à la pérennisation de l'implantation de la population et des entreprises.

Mener une réflexion sur les liens entre le fait associatif et le développement métropolitain s'impose donc. Dans un premier temps, il va s'agir de repérer rapidement la place des associations en tant qu'acteur du dispositif métropolitain. Ce premier constat invite, dans un second temps, à souligner comment et en quoi les associations constituent l'un des moteurs du développement métropolitain. L'analyse interroge, pour finir, les stratégies de développement métropolitain à l'aune de la place donnée ou prise par les associations.

Les associations, acteur du développement métropolitain

Apprécier rapidement la dynamique et la vivacité de la vie sociale et économique d'un territoire pourraient presque se simplifier en prenant la juste mesure du fait associatif. Il suffit d'étudier et de comptabiliser les annonces du Journal Officiel dédié aux associations. Le contraste radical entre des villes qui bougent ou qui s'endorment, des lieux vivants ou quasiment morts et à l'état d'abandon apparaît dans la capacité du corps social de monter, développer et créer des associations. Sans cette capacité d'effervescence dont font preuve les associations le développement métropolitain s'affaiblit. Simultanément, ce développement métropolitain, par le potentiel de rencontre entre des acteurs divers et variés, peut assez aisément, entraîner une croissance régulière des associations. Celles-ci deviennent ainsi un acteur de plein exercice du développement métropolitain. Une analyse des discours de présentation des associations de la région lyonnaise et des événements majeurs qu'elles organisent fait

ressortir ce que la liberté et la capacité d'association apportent à ce développement métropolitain¹.

Construire et reconstruire régulièrement une identité collective

La nuit du Petit Paumé, les 24 heures de l'Insa, La nuit métisse... autant d'événements qui drainent des milliers de personnes dans la région lyonnaise. Autant d'événements conçus, mis en place et développés par des associations dont le professionnalisme, en ces occasions, n'a rien à envier à celui des entreprises. Il serait en plus possible de rajouter à ces manifestations le Défilé de la Biennale de la danse ou l'Art sur la place dont la réussite provient très largement d'une rencontre réussie entre des projets institutionnels et tout le tissu associatif de base dans le domaine social et culturel. Au-delà de l'évènement en soi, qu'apportent ces manifestations ? Comment le développement métropolitain se nourrit-il de leur existence ?

Ces temps forts, qui rythment la vie d'une métropole, tiennent lieu de festivité collective. Ils

1 - Cette analyse se fonde sur le travail de repérage des associations de la région lyonnaise exposé sur le site Internet et développé par la mission prospective et stratégie du Grand Lyon : www.millenaire3.com

exercent en cela une fonction identique à celle de toutes les fêtes (familiales ou religieuses par exemple), bien soulignée par les ethnologues et sociologues : la tribu, en ces occasions se retrouve, reprend corps, se rappelle à elle-même son existence propre. Une métropole y gagne une cohésion collective, que chaque occasion vient régulièrement renouveler.

Les associations qui portent ces événements festifs en deviennent le poumon et l'animateur de la ville. Sans elles pas de temps de rencontres collectives pourtant nécessaires et indispensables à une métropole, car :

- elles permettent aux individus de développer un sentiment d'appartenance et d'identification à une entité, en l'occurrence une métropole, qui existe. Les manifestations collectives démontrent à tous et à chacun que leur ville est autre chose qu'une abstraction pure, qu'elle ne se limite pas à un point, un lieu sur une carte ;

- elles invitent à développer un sentiment de fierté qui permet de s'afficher et de s'affirmer vis-à-vis d'autres villes. Les uns et les autres ont ainsi l'occasion de raconter ce qui se passe dans leur ville, d'inviter leurs amis à venir voir et participer à des événements, d'entendre parler de leur ville par d'autres, ...

Dès lors ces associations sont au cœur de la construction de l'image de la métropole pour elle-même et son corps social, ainsi que pour les autres métropoles. Par les événements qu'elles développent ces associations deviennent un des acteurs majeurs pour renforcer l'attraction, l'attirance, le désir qui se portent sur une ville. Des projets issus de monde associatif ne manquent pas d'émerger. Toute l'énergie et l'intelligence des acteurs publics locaux pourraient alors consister à repérer ces potentiels pour favoriser leur montée en puissance au bénéfice du rayonnement de la métropole.

Connecter et faire rayonner, notamment sur le plan international

L'ouverture internationale d'une métropole est résolument avancée dans les stratégies de développement territorial comme une priorité majeure. Les services de développement économique ont ainsi fréquemment pour mission de promouvoir leur ville à l'étranger ou dans des manifestations comme le MIPIM de Cannes, de développer des infrastructures ferroviaires ou aéroportuaires pour faciliter les flux internationaux de biens et de personnes. L'attention tend alors à se focaliser, souvent quasi exclusivement, sur le

commerce international et sur l'attraction de cadres internationaux, via des implantations de filiales de groupes étrangers. Une telle approche tend à réduire la mondialisation à un phénomène à dominante financière et économique uniquement porté par les entreprises. Cela revient à oublier que cette mondialisation est aussi le produit de relations humaines à travers le monde. A ce titre, les associations contribuent très directement au rayonnement international d'une métropole :

- tout d'abord, toute analyse correcte des membres des associations en tout genre, qui composent et animent le tissu métropolitain, montre l'imbrication entre univers professionnel et bénévole, activité économique et sociale, domaine marchand et non marchand. Fréquemment, les mêmes individus s'investissent dans la vie économique, voyagent pour le bénéfice de l'entreprise et participent au monde associatif. A l'étranger, la présentation que ces personnes proposent de leur métropole ne se limite pas aux aspects économiques ;

- par ailleurs, les échanges culturels entre une ville et d'autres pays sont, de manière très significative, réalisés et renforcés par les projets divers des associations. Il y a bien sûr les classiques voyages qui amènent des enfants étrangers à venir dans la ville, et inversement. Il ne faut pas non plus négliger les nombreux festivals ou événements culturels comme, à titre d'exemples parmi de nombreux autres, la biennale du théâtre des jeunes publics à Lyon ou le festival d'Ambronay. Lors de ces festivals, de nombreux professionnels de tous les pays se déplacent vers la métropole. Ils en deviennent un double vecteur de communication : non seulement leur venue est souvent relayée par des journaux étrangers spécialisés mais eux-mêmes peuvent parler de leurs expériences, bonnes ou mauvaises, dans la métropole ;

- enfin, à l'instar des entreprises multinationales, certaines associations opèrent résolument pour leurs activités sur une échelle internationale ou mondiale. Cet état de fait ressort rapidement à Lyon avec quelques cas comme Handicap International (140 personnes au siège à Lyon, 2000 collaborateurs dans le monde), Bio Force (25% d'étudiants étrangers dans chaque promotion), Vétérinaires sans frontières (230 salariés à l'étranger). La stratégie de ces associations étant conçue, pensée et mise en œuvre au niveau international, les bénéficiaires sont trop souvent sous-estimés pour la métropole où se trouve le siège.

Ces trois constats rapides invitent à considérer les associations comme autant de connexions, réelles

ou potentielles, de la métropole sur le plan international. Les milieux associatifs ont une forte propension à travailler en réseau localement mais aussi plus globalement avec des associations d'autres territoires nationaux ou internationaux. Cette force de mise en réseau et de connexion est doublement fructueuse lorsqu'elle est correctement exploitée : d'une part c'est un puissant vecteur de communication à travers le monde², d'autre part c'est une force d'ouverture sur le monde qui peut attirer vers la métropole mais aussi permettre aux uns et aux autres d'initier de nouvelles idées. La métropole peut alors vivre aux rythmes des échanges et croisements internationaux dans le cadre de projets divers et variés.

Développer la réflexion et l'intelligence collective

Les conditions mêmes d'innovation et de création d'activités invitent à dépasser une géographie économique qui limite ses analyses à la localisation de l'offre et de la demande, aux économies d'échelle et aux coûts de transport. L'analyse des territoires doit aussi prendre comme base de raisonnement les connaissances, notamment collectives, dont le rôle s'avère essentiel dans les stratégies de développement des entreprises. Le potentiel d'une métropole dépend alors de la qualité et de l'intensité des relations entre acteurs en son sein mais aussi avec d'autres territoires. La métropole est alors envisagée comme le substrat géographique d'une dynamique relationnelle. Les acteurs locaux se renforcent par les capacités et possibilités que le territoire a ou qu'il leur offre de produire et de diffuser des connaissances. Les associations ne sont pas extérieures à ces jeux de rencontre et d'interaction.

Bien sûr il y a les rapprochements, frottements, confrontations et échanges entre le monde économique et le monde universitaire et de la recherche auxquels contribuent directement les associations via l'organisation de colloques ou la promotion de projets scientifiques. C'est le cas, à titre d'exemple, de l'Association pour l'université de la mode. Il serait cependant limitatif de s'arrêter à ces actions assez récurrentes, classiques et anciennes

Plus généralement, les associations s'avèrent l'un des principaux instigateurs d'espaces-temps pour la

réflexion, le débat et la délibération collective au niveau d'une métropole. Deux aspects prédominent :

- tout d'abord ce sont de véritables caisses de résonance pour la circulation des idées par l'organisation de conférences et de rencontres. Elles jouent ainsi un effet de club où les acteurs individuels dépassent le strict cadre de leur action quotidienne pour partager et débattre en commun de questions et problèmes. Dans une agglomération comme Lyon ces lieux d'échanges sont extrêmement divers. Le public peut être des décideurs (Institut Aspen, Association Champfleuri, "déjeuners performance" de l'association des anciens de l'EM Lyon) ou issu du milieu dit intellectuel (Villa Gillet, Economie et Humanisme, Centre Thomas More) ;

- par ailleurs, des associations sont aussi motrices pour la réflexion sur la dynamique économique et sociale, locale ou plus globale. Elles en deviennent des acteurs véritablement engagés dans les débats citoyens et de la cité qui peuvent, ici ou là, avoir un effet moteur, si ce n'est imposer, de nouvelles valeurs. Des associations lyonnaises comme l'Observatoire international des prisons ou Cimade savent être des forces de proposition et jouent ce rôle de lobbying sur le plan social. D'autre comme Rhône Assistance Négociation, Aravis ou Ceforalp interviennent dans le champ de l'économie pour tenter de diffuser de nouvelles pratiques de gestion.

Les interactions produites et les questionnements explorés dans le cadre des multiples échanges permis et organisés par les associations ont une fonction essentielle pour la dynamique locale. En les rendant possibles, en les alimentant, en les provoquant, les associations deviennent un des acteurs clés pour la transformation du tissu urbain et pour la capacité locale d'innovation et de création. Elles contribuent ainsi à ce que certains jours, en certaines occasions, certains se mettent à imaginer de nouveaux horizons. Autrement dit, les associations sont l'un des moteurs du développement métropolitain en permettant à la métropole d'utiliser au mieux ou différemment ses ressources.

2 - Tout le tissu associatif qui anime le mouvement dit "anti mondialisation", notamment dans le cadre du "forum social mondial", illustre particulièrement ce fonctionnement en réseau au niveau international. Pour une présentation rapide voir "L'autre monde de Porto Alegre", Dossier Horizons, Le Monde, 27-28 janvier 2002.

Les associations, moteur du développement métropolitain

L'anniversaire du centenaire de la loi du 14 juillet 1901 instituant le régime et le droit des associations a fourni un excellent prétexte pour essayer de mieux cerner et évaluer leur poids dans la société française. Il est vite apparu que derrière le caractère protéiforme de leurs actions, les associations ont acquis une place centrale dans la vie quotidienne. A l'orée des frontières floues et flottantes du marchand et du non marchand, du privé et du public, elles ont acquis une telle place qu'elles sont devenues un moteur parmi d'autres du développement économique local. Leur contribution, loin d'être négligeable, mériterait d'être précisément estimée. L'ampleur de la tâche n'est pas insurmontable à condition de bien délimiter le champ territorial d'investigation. A défaut de pouvoir effectuer ici ce travail d'évaluation, le propos se limitera à repérer trois contributions majeures des associations. Ce repérage, désigne, de facto, les domaines qu'il faudrait correctement comptabiliser et évaluer.

Une exploitation des capacités locales de service

Durant les années 1980-1990, une question récurrente a agité le monde économique : qui, des secteurs industriels ou des secteurs des services, alimentait la croissance ? Au-delà de la difficulté à résoudre ce type d'interrogation³, les analyses appréhendaient mal la place croissante des services en oubliant que les plus gros utilisateurs de services sont les entreprises de services elles-mêmes. Ainsi les banques ou les assurances, pour leur développement, ont-elles largement recours aux SSII, télécommunications, transports, conseils, travail temporaire, etc. Les enseignements de cette situation semblent insuffisamment acquis alors que de nombreuses stratégies de développement économique local adoptent, comme cadre de raisonnement, une approche par filières économiques emprunte d'un découpage amont – aval propre aux secteurs industriels et manufacturiers. Il n'y a alors rien d'étonnant à ce que l'on en vienne à ignorer ce que représentent les associations aussi comme force locale de consommation et d'utilisation de services.

Pourtant, le calcul ne serait pas très compliqué. Une collecte rapide des chiffres d'affaires des associations, des budgets des événements qu'elles organisent, du nombre de publics touchés, déboucherait sur un constat simple : l'activité de nombreuses entreprises de services résulte

notamment des actions des associations. En effet, a minima, il faut transporter, nourrir, loger, divertir et informer tous les participants aux manifestations en tout genre des associations. Bien sûr ces participants fréquentent souvent plus les friteries et restaurants de kebabs que Bocuse ou Léon de Lyon, bien sûr ils utilisent moins les Hilton et Sofitel que d'autres capacités hôtelières, mais qu'importe. En toute logique, il s'agirait d'appliquer aux associations le même raisonnement que celui développé pour les congrès et salons divers (un congressiste rapporte tant de centaines d'euros à l'économie locale). Tout d'abord cela permettrait de ne pas oublier que certains de ces salons, et non des moindres comme Primevère ou le Forum des métiers, sont portés par des structures associatives. Mais surtout, cela permettrait de s'interroger sur une éventuelle sous utilisation des capacités de services de la métropole alors que la majeure partie des congrès professionnels se déroule en cours de semaine. Il y a donc un risque de vacance dans l'utilisation de l'offre de services en fin de semaine qui pourrait être réduite en donnant de l'ampleur à certains événements et manifestations mis en place par des associations. Si, en s'inspirant des réussites de villes de congrès comme Birmingham en Angleterre, une métropole affiche comme axe de développement la croissance des salons et congrès, alors il faut tenir compte dans les actions et les analyses de la force économique des associations et de leurs projets. Trop souvent cette force méconnue reste à l'état de potentiel au lieu d'être pleinement exploitée au bénéfice de toute l'économie métropolitaine. Ce manque est d'autant plus regrettable qu'il rejoint le faible développement des services aux personnes dans l'économie française, notamment par rapport à d'autres économies développées.

La création et le développement de nouveaux services

Pour prolonger l'interrogation sur le rôle moteur des associations dans le développement métropolitain il est utile et fructueux de se poser une question faussement naïve : pourquoi existe-t-il des associations ? Visiblement il s'agit de compléter le champ des acteurs collectifs qui se compose des institutions publiques (collectivités locales et services de l'Etat), des entreprises, des syndicats, des partis politiques, ...

Une première ligne de réponse se dessine lorsque

3 - Questionnement probablement sans issu à l'instar de ceux qui essaient d'expliquer l'origine de certaines formes de création (cf. la question de la primauté de l'œuf ou de la poule)

l'on remarque que de nombreuses associations sont créées par des acteurs collectifs bien établis, notamment des entreprises ou des institutions publiques. Les acteurs institutionnels de l'économie semblent alors avoir besoin, pour leur propre mission, pour renforcer leur développement, de mener des projets dans un contexte moins établi que celui de leur cadre juridique. Les associations émergent ainsi à la lisière des institutions publiques et privées. Pour le domaine des collectivités locales les exemples sont légions avec certains cas emblématiques comme l'Aderly (association pour le développement de la région lyonnaise) ou la RUL (région urbaine de Lyon). Les entreprises sont aussi actives, par exemple dans le domaine de la formation (Ceforalp) ou de l'aide à la création d'entreprise (Rhône-Alpes Entreprendre). Les associations seraient donc là pour des motifs de flexibilité de fonctionnement ou pour pallier des limitations inhérentes au cadre juridique de l'entreprise ou de l'institution publique. Ces acteurs se replient aussi sur cette forme associative en raison de la difficulté que représente la mise en place des fondations.

Le second motif essentiel au développement des associations provient de la souplesse extrême offerte par ce régime juridique pour créer et lancer des initiatives et des expérimentations en matière économique et sociale. Dès lors les associations forment un excellent terrain pour concevoir et mettre en place des innovations de services alors que le monde bancaire a encore souvent du mal à jouer une fonction d'amorçage et de financement dans ce domaine. Au fil du temps il semble que certains projets n'aient pu émerger que grâce à cette forme associative. Ce fut le cas, il y a une vingtaine d'années à Lyon, de l'association de tisseurs lyonnais qui lança "Première Vision". Au-delà du seul salon du textile, qui ne constitue qu'une partie émergée des 250 millions de chiffre d'affaires annuel, il y a surtout la mutualisation des frais d'enquête sur les tendances de style. L'offre consiste en un réel service d'étude, d'information et d'analyse aux tisseurs européens. Dans un domaine totalement différent, on pourrait mentionner l'offre de service et l'activité construite par une association comme Habitat et Humanisme.

Dans ces deux cas, comme dans bien d'autres, la forme associative autorise un test en grande nature d'une nouvelle offre de services avec mise en place de moyens humains et organisationnels. Cependant en cas d'échec, et tel est le principal atout, les coûts de sortie, plus limités et moins irrécouvrables, permettent de se retourner vers d'autres projets. On contourne alors l'un des freins à

la création d'entreprise propres à la France : le coût de l'échec. C'est ainsi que des associations peuvent se dissoudre et disparaître après avoir porté leur projet et produit les effets escomptés lors de leur création. Il y a quelques années, ce fut le cas dans la région Rhône Alpes du Club européen de la couleur. Ce club, après avoir permis aux entreprises du secteur de la peinture de mener des analyses et des projets sur les pigments, s'est éteint de lui-même. La structure associative contribue à innover tout en contournant la permanence institutionnelle qui caractérise les statuts des acteurs économiques classiques que sont l'entreprise ou la collectivité publique.

Un maillon central des différents pôles de spécialisation locale

En France, l'étude et la reconnaissance des systèmes productifs locaux doit beaucoup au pôle plasturgique d'Oyonnax. Aujourd'hui il est commun de mentionner les nombreuses entreprises qui font de ce bassin d'emploi un véritable district industriel. Se souvient-on pour autant que ce pôle a été initié par une association ad hoc regroupant des acteurs d'horizons variés dont le principal mérite a été de percevoir et de comprendre la réalité du potentiel local ?

Trois caractéristiques sont communément reconnues aux districts industriels ou aux pôles de spécialisation locale pour expliquer les stratégies délibérées de localisation des entreprises : accès à une main d'œuvre locale spécialisée, accès à des clients et à des fournisseurs spécialisés, possibilités de partages de connaissances entre les entreprises. Les jeux des acteurs au sein de ces grappes d'entreprises paraissent essentiels et déterminent des phénomènes d'apprentissage collectif. L'avantage concurrentiel d'un territoire provient ainsi de la densité du tissu relationnel que permettent d'exploiter les diverses proximités.

Au-delà de ces constats généraux, une hypothèse de raisonnement doit être ici formulée : les pôles de spécialisation locale trouvent leur propre dynamique de croissance grâce aux contributions des associations. Cette hypothèse mériterait d'être plus détaillée mais, d'ores et déjà, quelques constats l'étayaient aisément. Dans le cas de la région lyonnaise, les principaux pôles de spécialisation, dits technopolitains, bénéficient des événements ou des projets développés par des acteurs de ces pôles dans le cadre associatif. Sans prétendre à une quelconque exhaustivité, en particulier dans les domaines mentionnés, soulignons trois exemples de domaines pour lesquels la métropole lyonnaise à quelque prétention :

- Pôle Santé : Astrhô (nouvelles technologies au service de la santé), Concorde (concertation cancérologique organisée en réseau d'établissements), Oncora (réseau en cancérologie de la région Rhône-Alpes), Handica (premier salon du handicap) ;
 - Pôle NTIC : Lyon Infocité (centre d'information, de promotion et de rencontres pour les acteurs des technologies de l'information et des télécommunications), Doc Forum et la biennale des savoirs, Arдеми (association recherche et développement multimédia et interactif) ;
 - Pôle éco-industries : Appel (association pour la promotion des éco-industries de Lyon), Hespul (développement des énergies renouvelables), Primevère, Novatech (conférence internationale sur les nouvelles technologies en assainissement fluvial), APDD (association pour les pratiques de développement durable), Rhonalpénergie environnement.
- Pour chaque pôle de spécialisation, les associations se retrouvent en fait au cœur du milieu innovateur

par les actions qu'elles initient : information et mise en réseau des acteurs, organisation de rencontres, etc... En renforçant directement la capacité des acteurs à développer de nouveaux projets, elles favorisent la création et constituent l'un des fers de lance de l'innovation pour les pôles de spécialisation locale. A cela, il faudrait, en plus, ajouter le rôle des associations dans le milieu des étudiants. Non seulement elles rendent plaisante et ludique la ville où ils font leurs études (Les 24 heures de l'Insa, la nuit du Petit Paumé) mais elles animent aussi le marché local du travail (les 130 000 visiteurs du mondial des métiers à Eurexpo, le Forum Rhône Alpes des grandes écoles d'ingénieurs). Puisque les pôles de spécialisation locale constituent l'un des axes principaux des stratégies territoriales, l'étude de la contribution des associations à ces pôles peut enrichir la formulation de diagnostic sur le développement métropolitain. La section suivante aborde cette réflexion.

Un prisme sur les incertitudes du développement métropolitain

Les pratiques récurrentes de diagnostic de la dynamique territoriale, en vue d'arrêter des grandes orientations pour le développement métropolitain, nécessitent de juger la situation présente afin d'imaginer et d'évaluer les ressources futures à favoriser et à renforcer. Ces diagnostics se concentrent la plupart du temps sur les entreprises de la métropole, et leurs domaines d'activités. Les analyses ci-dessus autorisent à considérer comme insuffisance majeure de raisonnement tout oubli des associations. Comme toute intention d'intensification du développement métropolitain nécessite d'interroger les incertitudes que contient ce développement, trois questions peuvent être traitées et éclairées en formulant des jugements sur la place et le rôle des associations localement.

Juger de la fragilité de la croissance locale

Il est souvent séduisant de décréter une spécialisation locale au regard du degré de spécificité d'une activité économique⁴. Un premier écueil consiste à prendre une maille de raisonnement beaucoup trop large, à savoir celle d'un secteur dans sa globalité (ex : la pharmacie, les télécommunications, la banque, les services informatiques, ...), alors que les entreprises conçoivent leur stratégie pour des segments de marché. Il est tout autant erroné de considérer l'existence d'un pôle de spécialisation en limitant l'analyse aux entre-

prises. Deux cas doivent en effet être distingués. D'une part, il peut y avoir des activités dont la dynamique résulte des projets développés certes par les entreprises mais aussi par des associations de professionnels ou des individus du corps social. Dans ce cas là une imbrication prend forme entre des entreprises et leur territoire d'implantation. Des compétences se développent localement du fait même de cette imbrication, de ces jeux de frottements. L'association ERA des éditeurs de logiciels de la région Rhône-Alpes relève d'un tel cas de figure. Au-delà des relations concurrentielles, les entreprises apprécient de pouvoir partager localement et ensemble sur diverses questions. D'autre part, il peut y avoir des activités économiques dont l'existence résulte uniquement de la présence d'entreprises dans le territoire. Dans ce cas, pour ces activités, le territoire ne présente que peu de ressources propres et d'actifs spécifiques en dehors de l'implantation de ces entreprises. Le territoire se retrouve alors fortement dépendant du degré d'ancrage local de ces entreprises ou de leurs unités. Cet ancrage territorial est lui-même déterminé par le style de management interne à l'entreprise, et non pas seulement par des facteurs exogènes comme la situation concurrentielle. Il suffit souvent que certaines de ces entreprises orientent leurs développements vers d'autres

4 - Nous rappelons que pour l'Insee un indice de spécificité supérieur à 1 indique que le secteur est mieux représenté dans un territoire comparativement à d'autres territoires.

territoires pour que le pôle de spécialisation locale soit remis en question. L'Ecosse a subi dernièrement un tel retournement dans le domaine des NTIC. Une ville comme Lyon pourrait subir une telle situation dans le domaine des jeux vidéo alors que la force d'entraînement dans cette activité repose quasi exclusivement sur un nombre limité d'entreprises.

En conséquence, lorsqu'un pôle de spécialisation locale repose uniquement sur des entreprises, le milieu manque de chair, de cohésion, de densité. Il ne répond qu'au critère quantitatif. L'absence d'associations opérant dans un domaine considéré comme pôle de spécialisation locale peut et doit être jugée comme un signal de fragilité, un indicateur de risque. Les associations contribuent, au sein d'un territoire, à réduire l'isolement relatif des entreprises prises individuellement. Le domaine des jeux et du multimédia à Lyon fournit une bonne illustration de cela. L'existence de nombreuses entreprises, et non des moindres (Infogrammes, Electronic Arts), n'a pas suffi à voir spontanément émerger des événements ou rencontres dans ce domaine d'activité. L'absence de structures associatives locales autour du jeu vidéo a limité les possibilités d'initiatives en tout genre. Les collectivités locales ont alors dû prendre le relais. Elles ont suscité le regroupement des studios de développement au sein du label "Lyon game.com", abrité par l'association Lyon Infocité. Cela a ensuite permis de mettre en place un événement dédié au jeu vidéo, la "game week", dont la première édition a eu lieu en décembre 2001.

Juger de la capacité relationnelle

La proximité géographique d'acteurs divers dans un même domaine d'activité est un constat facile à formuler. Le seul facteur statique de la localisation n'est pas suffisant en soi. La proximité, pour être motrice et créatrice, requiert la multiplication des interactions et des échanges entre les acteurs d'un territoire. Des proximités cognitives et organisationnelles entre ces acteurs rendront alors possible une multiplication de projets d'innovation en commun.

Un défaut de capacité relationnelle dans un territoire signifie de nombreuses insuffisances pour la dynamique locale et pour le développement métropolitain. D'une manière générale, il y aura des blocages, voire même des impossibilités, dans les apprentissages collectifs. La faiblesse de la circulation des informations entre les acteurs d'un territoire et la pauvreté de leurs interactions entraînent en effet plusieurs conséquences :

- une réduction de la capacité d'absorption et de la

sensibilisation à la nouveauté. En dépit d'une évolution de l'environnement économique, les acteurs risquent de subir une obsolescence de leurs schémas d'action et de pensée qui empêche de former des réponses cohérentes et pertinentes ;

- une absence de diffusion des connaissances au sein du territoire. Les apprentissages des uns et des autres restent cloisonnés car la capitalisation des nouveaux savoirs se fait sur une base individuelle. Par manque de confrontation des expériences il n'y a pas de réelle mise en forme de nouveaux modèles au niveau collectif ;

- un manque de compréhension des acteurs entre eux. Les anticipations effectuées sur les projets des uns et des autres sont équivoques et incertaines. Il y a une réduction des possibilités d'envisager et de concevoir des développements en commun.

Apparaît ainsi un risque de fragmentation relative du développement métropolitain par manque de coordination et d'organisation des relations. Loin d'être extérieures à ce phénomène, les associations peuvent au contraire aider à le limiter, comme le montre l'excellent cas de l'association Première Vision dans le domaine textile. Les associations ont un rôle potentiellement moteur pour animer et créer des espaces-temps de relations. La qualité du tissu associatif constitue dès lors un indicateur clé pour juger de la capacité relationnelle d'un territoire, capacité dont dépend l'innovation et la création de nouveaux projets.

Juger de nouvelles potentialités

Une situation inverse à celle de l'absence d'associations peut caractériser un territoire dans un domaine d'activité. Il existe en effet des cas où une grande richesse dans le tissu associatif ne trouve pas de relais du côté des entreprises. Tout se passe comme si les compétences développées par les associations n'embrayaient pas sur des développements économiques.

A titre d'exemple, dans la région lyonnaise, une grande quantité d'associations opèrent dans le domaine des musiques actuelles et contemporaines ou du cinéma. Visiblement, il s'agit d'un secteur porteur en raison de la constitution de groupes mondiaux comme Vivendi Universal et de l'excellente popularité internationale de groupes musicaux français. Face à cette dynamique associative, on ne peut que constater la pauvreté de l'activité économique et la relative absence d'entreprises dans la région.

De même, le domaine de l'ingénierie sociale et des services aux particuliers est particulièrement actif à Lyon via la présence d'associations motrices. Cette capacité d'innovation débouche peu sur des projets

d'entreprises alors même que les besoins sociaux et économiques sont réels. L'avance prise dans ces domaines par des pays développés comme les Etats-Unis ou les pays de l'Europe du Nord indique la réalité du potentiel. En mobilisant les connaissances acquises par le tissu associatif, des réflexions seraient sûrement nécessaires pour voir comment encourager une logique et une capacité d'entreprendre dans ce domaine. A titre d'exemple, l'expansion géographique d'une association comme Habitat et Humanisme indique l'existence d'un potentiel de développement qui pourrait aller largement au-delà du millier de logement auquel a contribué cette association. Il s'agirait peut-être de mettre en place des systèmes spécifiques de financement, quitte à aller les rechercher aux Etats-Unis si le système bancaire local ne peut répondre aux projets. Quoiqu'il en soit, il y a matière à faire un

parallèle avec la croissance de certains groupes de services depuis les années 1970. Dans ces années là, qui aurait pu imaginer ce que sont devenus aujourd'hui des groupes comme ACCOR, ISS ou Sodexo ?

Ces deux cas indiquent que les associations peuvent aussi être utiles pour désigner de nouvelles perspectives économiques et sociales. Localement, la richesse d'un tissu associatif dans un domaine signale alors de nouvelles potentialités qu'il serait dommage de ne pas soutenir ni accompagner sous prétexte que l'activité est encore balbutiante. Agir de la sorte revient à oublier que les petits projets d'aujourd'hui portent souvent en germe les grands développements de demain. Cela est particulièrement manifeste dans le domaine des services au sein duquel les associations agissent en priorité.

Conclusion

Pour juger de l'état du développement métropolitain, le constat chiffré sur les domaines d'activité et les entreprises présentes paraît insuffisant. Forger une stratégie réaliste, cohérente et pertinente nécessite de pousser plus loin les raisonnements en interrogeant la réalité et la qualité des échanges entre les acteurs du territoire. Adopter un tel regard ne permet plus d'ignorer le tissu associatif local. Il s'agit au contraire de considérer ce tissu comme un acteur et un moteur pour le développement métropolitain. Lors des pratiques de diagnostic

juger de la situation des associations aide à construire une représentation plus précise tant des risques et manques éventuels du développement métropolitain que de l'existence de certains domaines peu explorés ou mal exploités. Alors que tout un chacun reconnaît le basculement dans une économie de services, ce serait manquer de vision que d'ignorer les nouveaux services que les associations n'arrêtent pas de créer et d'expérimenter.