

Les associations : dispositif organisationnel de la métropolisation

par Paul Boino

Maitre de conférences, Institut d'Urbanisme de Lyon

Quels rôles jouent les associations dans l'organisation et le fonctionnement métropolitain d'une ville telle que Lyon ? Nul doute que la réponse à cette question soit très complexe à établir – si tant est qu'elle puisse l'être totalement – si tant est également que cette réponse puisse tenir toute entière dans un seul et simple article.

L'examen du fichier des associations et des événements associatifs constitué par la mission prospective du Grand Lyon permet toutefois d'en cerner quelques traits saillants, des caractéristiques partielles il est vrai, mais néanmoins riches d'enseignement.

Des associations professionnelles, économiques et/ou politiques

Loin de toute prétention à l'exhaustivité, nous nous bornerons à traiter ici de cet ensemble d'associations certes très différentes les unes les autres mais qui ont en commun d'être formées par des acteurs professionnels, économiques et/ou politiques pour intervenir dans des secteurs professionnels, économiques et/ou politiques. Ce sont en somme toutes ces associations, qui ne sont certes pas tout à fait nouvelles, mais qui s'inscrivent dans des champs auxquels on ne pense pas toujours de prime abord lorsque l'on traite d'associations et de milieux associatifs ; des champs en revanche à qui l'on pense inmanquablement et pour cause lorsque l'on parle de métropoles et de métropolisation.

En médecine par exemple, ONCORA a été initiée par des cancérologues, dans le but de structurer un réseau sur l'ensemble de la région Rhône-Alpes. Son ambition est de favoriser une meilleure complémentarité entre ces médecins pour *in fine*,

permettre une plus grande efficacité du système de soin. Hors du champ médical, l'Association Rhône-Alpes des professionnels du Développement Economique et Local (ARADEL) a également pour ambition d'organiser un réseau d'échanges et de réflexion entre professionnels du développement local, et ce, toujours dans le but d'améliorer l'efficacité globale de ses membres dans leur domaine d'activité. Dans le champ politique enfin, la Région Urbaine de Lyon (RUL) est un autre exemple particulièrement emblématique de ce type d'associations. Créée pour compenser au moins partiellement la fragmentation institutionnelle entre les différentes collectivités locales ayant en charge la gestion de la grande région lyonnaise, l'association RUL se veut une structure d'échanges et de concertation inter-institutionnelle, ayant pour principale vocation de nourrir la réflexion des responsables politiques et administratifs hors des processus décisionnels.

Echange, coopération et décloisonnement

Ces trois exemples d'associations ont en commun de s'être constituées hors des champs associatifs traditionnels (social, culture et sport) mais aussi de s'y être inscrits pour développer et pérenniser des réseaux d'échanges et de coopération interindividuels et/ou inter-institutionnels dans un secteur donné. Comme le montre le fichier constitué par Millénaire 3, elles ne sont les seuls dans ce cas. Un grand nombre d'associations présentes dans les champs économiques, politiques et professionnels ont une visée similaire. Bien plus encore puisqu'il

en existe d'autres qui ont été formées pour intervenir à une échelle encore plus vaste : en l'occurrence, pour tisser des liens entre secteurs d'activités, voire entre champs sociaux différents. Ce type d'associations à vocation "*transsectorielle*" pourrait-on dire se retrouve souvent dans les milieux de la culture et de la recherche. Ces derniers ont, il est vrai, une tradition déjà ancienne en la matière. Ainsi la Villa Gillet a pour vocation de faire se croiser et débattre les milieux de la littérature, de la philosophie, de la musique, de la sociologie ou

encore des arts vivants sur le thème des cultures contemporaines. Il en est de même du Centre Thomas More dans les domaines de l'histoire de l'art et de l'architecture, de la Maison du Rhône en ce qui concerne la ville et le patrimoine fluvial, ou encore de l'association NOVATECH qui réunit chercheurs et praticiens de l'assainissement fluvial afin de permettre que la recherche des uns serve à l'action des autres et inversement bien sûr.

Même si elles sont très présentes et souvent très médiatisées dans ces milieux, la culture et la recherche n'ont toutefois pas l'apanage de ce type d'associations. Il en existe également dans les sphères économiques et politiques, même si elles sont moins connues du public. L'association ASPEN France, qui réunit des dirigeants de tous horizons, (politique, économique, culturel, médiatique, syndical,...) dans le but d'organiser une réflexion

partagée sur les grands enjeux mondiaux, en est un exemple parmi d'autres.

Somme toute, parmi les associations qui ont été formées par des acteurs économiques, politiques et/ou professionnels pour intervenir dans des champs économiques, politiques et/ou professionnels, une première catégorie se distingue aisément. Il s'agit des structures qui entendent faire du lien entre individus, entre organisations, entre secteurs d'activité, voire entre champs sociaux différents. Elles sont relativement nombreuses. Elles sont également très diverses quant aux acteurs qui les composent, le ou les secteurs dans lesquels elles opèrent, sans compter les finalités plus ou moins spécifiques qu'elles poursuivent.

Au-delà de ces différences réelles et bien naturelles, elles partagent toutefois deux caractéristiques fort intéressantes à relever.

Relier le devenir de la partie et l'avenir de l'ensemble

La première est que si elles entendent former des réseaux d'échanges et de coopération interindividuels et/ou inter-organisationnels, c'est explicitement pour dépasser les multiples cloisonnements organisationnels et/ou sectoriels. Ce qu'elles postulent, implicitement ou non d'ailleurs, c'est à l'inverse que l'échange et la coopération sont un gage de développement, de pérennité et d'efficacité tant pour l'ensemble du secteur ou des secteurs considérés que pour chacun des acteurs individuels et/ou collectifs qui les composent. Ainsi pour ONCOR, l'amélioration du traitement des cancers et de la prise en charge des malades, c'est-à-dire l'efficacité globale du système de soin passe nécessairement par une information mutuelle et une plus grande complémentarité des cancérologues, c'est-à-dire une plus grande efficacité des médecins ; cette double efficacité à la fois globale et singulière ne pouvant bien sûr s'envisager sans la mise en place d'un réseau permanent d'échanges dont l'association sera tout à la fois le support et le moteur. De même pour l'association RUL, le cloisonnement entre collectivités locales intervenant sur la grande région lyonnaise constitue un frein au développement durable et à la gestion cohérente de la métropole rhodanienne dans son ensemble, mais aussi à l'efficacité des actions singulières menées par chacune des collectives territoriales. Somme toute, pour ONCOR comme pour la RUL, les différents acteurs qui interviennent dans un secteur donné ne peuvent agir avec efficacité même dans leur terrain d'actions spécifique sans prendre en compte ce que font, pensent et envisagent les autres acteurs de ce

secteur. En vis-à-vis, la gestion cohérente et durable de l'ensemble du secteur envisagé dépend au moins en partie de la capacité des acteurs qui le composent à échanger, se concerter, voire se coordonner.

L'idée maîtresse qui traverse et sous-tend l'existence même d'ONCOR, de la RUL ainsi que de bon nombre d'associations de ce type, est en définitive qu'il existe un lien fort, vital pourrait-on dire, entre le devenir de la partie et l'avenir de l'ensemble.

Sous cet angle, les associations constituées par des acteurs professionnels, économiques et/ou politiques dans les champs professionnels, économiques et/ou politiques se révèlent donc beaucoup plus proches de leurs consœurs des champs sociaux, culturels et sportifs, du moins beaucoup plus proches qu'on pourrait le croire a priori. En effet, elles attribuent, elles-aussi, une importance capitale aux rapports entre Soi et l'Autre. Elles reconnaissent elles-aussi l'Altérité comme principe, vecteur et moteur majeur de notre pérennité et de notre développement collectif et individuel. Certes cette Altérité, ce rapport à l'Autre, dont nous parlons ici, n'est pas nécessairement celui dont on parle habituellement, surtout lorsque l'on traite d'associations. Il n'en est pas moins cet étrange étranger, cet autre professionnel, cet autre métier, cette autre organisation, cet autre secteur d'activités, cet autre champ social avec qui la confrontation n'est jamais évidente, si rarement facilitée, et pourtant à ce point capitale qu'on peut à juste titre la considérer comme vitale.

Les matrices de la déssectorisation

La seconde caractéristique commune que partage ce type d'associations a trait non plus au postulat social sur lequel elles se développent, mais au rôle social qu'on leur octroie implicitement ou explicitement, et qu'elles tendent à jouer avec plus ou moins de bonheur. Ce rôle social – au sens fort du terme – est d'être bien plus que le simple support à ce nécessaire rapport à l'Autre. Il est d'en être le moteur qui l'impulse et le vecteur qui l'organise, la dynamique qui lui donne vie et la structure qui lui donne corps. En d'autres termes, il est d'en être la matrice.

Ces associations ne sont pas en effet de simples arènes où s'opéneraient des échanges et s'élaboreraient des collaborations.

De par leur existence-même, elles matérialisent des réseaux de relations qui relient ou que l'on aimerait voir relier tels ou tels individus, groupes d'individus, organisations ou encore secteurs d'activités. Ainsi l'INUDEL (association régionale pour l'innovation urbaine et le développement local) regroupe-t-elle des collectivités locales, les agences d'urbanisme de Rhône-Alpes, l'Agence des villes, des aménageurs (la SCET Sud-Est, EPIDA, ...) ou encore des laboratoires de recherche et des établissements de formation, des structures qui toutes interviennent dans le domaine de l'urbanisme. Ces dernières entretenaient évidemment de multiples relations bien avant la création de cette association en 1985 et continuent bien sûr à en entretenir hors de son cadre. L'INUDEL n'est donc pas à la source de ce réseau ou plutôt de cet ensemble de réseaux mais contribue toutefois à le matérialiser en l'officialisant aux yeux de l'extérieur sans doute, mais aussi et surtout à ceux de ses propres membres.

C'est également en les bornant plus ou moins fortement, mais néanmoins toujours de façon tangible que ce type d'associations contribue à matérialiser les réseaux sociaux. Par leurs procédures d'adhésions plus ou moins sélectives, leurs activités également plus ou moins ouvertes au public, on sait en effet non seulement si l'on peut ou non intégrer telle ou telle association, mais surtout, à travers cela, qu'il y a réseau et que certains font partie du réseau tandis que d'autres ne veulent pas ou ne peuvent pas y participer. Le club Champfleuri est à ce titre exemplaire. Composé de cadres supérieurs et de dirigeants d'entreprises, il a pour vocation de leur permettre, dans un cadre extra-professionnel, "d'échanger en

toute confiance des considérations assez personnelles sur les entreprises et les milieux d'affaires en général", selon Jean Mignot son actuel président. L'adhésion se fait cependant sur cooptation et est assortie d'un droit d'entrée de 10.000 Fr. ; la cotisation annuelle étant de 12.000 Fr. Plus encore que sa vocation et ses adhérents potentiels, c'est bien ici la procédure de sélection à l'entrée qui tend – avec force – à matérialiser et officialiser l'existence, ou plus modestement, la volonté qu'existe un réseau de relations reliant entre eux certains décideurs économiques. Cet exemple peut sembler un peu extrême il est vrai, mais il n'en souligne pas moins de façon magistrale combien cet effet de délimitation, inhérent à la constitution d'une association, contribue, *in fine*, à spécifier, individualiser et matérialiser les réseaux sociaux existant ou en devenir.

C'est en dernier lieu en leur offrant une structure que ce type d'associations tend à matérialiser les réseaux sociaux. Statuts, procédures d'adhésion, d'exclusion aussi, assemblées générales ordinaires et extraordinaires, bureaux et règlements intérieurs, ces différentes modalités de fonctionnement dont se dotent ces associations comme toutes associations, ne sont pas qu'un simple acte formel. Elles forment en réalité un processus de formalisation - transformation. Elles nécessitent en effet la construction d'accords au moins relatifs, mais néanmoins explicites. Elles induisent l'émergence d'une définition un minimum partagée quant aux enjeux et aux modes de fonctionnement. Elles facilitent la reconnaissance mutuelle des acteurs en présence. Elles participent plus globalement à la prise de conscience de l'existence d'un réseau ou de la nécessité de construire un réseau. Cet effort de structuration, car c'en est toujours un, alloue en d'autres termes une consistance nouvelle aux réseaux sociaux, du fait même qu'il nécessite le passage de l'informel informulé au formel formulé. Ce passage est donc bien plus qu'une simple translation. Il favorise en dernière analyse une stabilisation même relative des réseaux sociaux et leur pérennisation. Il contribue aussi à les rendre plus lisible et même si l'éclaircie n'est jamais aussi belle que voudraient en attester les statuts, elle permet néanmoins de se situer plus facilement et de cerner plus aisément et plus rapidement comment et avec qui interagir.

On le voit, les associations dont nous traitons, sont bien plus que le simple support de différents

réseaux sociaux. Elles tendent à les rendre visible socialement mais aussi à leur faire prendre conscience d'eux-même. Elles les organisent, les structurent, les renforcent et contribuent ainsi à les stabiliser, les pérenniser, voire à leur donner une efficacité nouvelle. De fait, elles tendent tout à la fois à les réifier mais aussi à en devenir les instances de régulation. Car qu'est-ce qu'une association, si ce n'est une organisation visant à réguler les rapports entre ses membres et entre ces derniers et l'extérieur ? Ces associations ne sont donc pas les simples supports de réseaux sociaux sous-jacents. Elles ne le sont pas pour toutes les raisons que nous venons d'évoquer mais aussi, pour finir, dans le sens où elles les dynamisent. Chacune de ces associations a à cœur en effet, d'organiser des réunions, des débats, des colloques ou encore d'éditer des revues, des cahiers, des plaquettes de toutes sortes. Ce sont là ses activités normales, banales, obligées en fait, car elles résultent mais aussi re-légitiment à chaque instant leur existence.

De fait, ces structures de par leur fonctionnement même démultiplient les formes et les occasions d'échanges, qui n'auraient pas nécessairement lieu en leur absence : l'intensification des interactions est en fait inhérente à leur existence même ; l'inverse conduisant à leur mort ou à leur mise en sommeil.

Les associations qui ont été formées par des acteurs professionnels, économiques et/ou politiques et qui interviennent dans ces secteurs pour créer des liens entre acteurs individuels et/ou collectifs apparaissent en définitive comme de véritables matrices à maximaliser les interactions sociales. Elles s'insinuent, si l'on ose le terme, entre organisations, secteurs d'activités et champs sociaux pour faire éclore, fertiliser, intensifier les interrelations, pour les démultiplier mais aussi en faire naître de nouvelles. Le décroisement, qu'organisent ces associations et sur lesquels elles se basent, favorise en effet in fine le développement de croisements de toutes sortes.

Un rôle d'articulation interne - externe

Le fichier mis en place par Millénaire 3 nous montre cependant que des associations sensiblement différentes de celles que nous venons de pointer, peuvent jouer un rôle sensiblement similaire. Elles visent également à accroître les interactions sociales. Elles sont aussi initiées par des acteurs professionnels, économiques et/ou politiques pour intervenir dans les champs professionnels, économiques et/ou politiques. A la différence des précédentes toutefois, elles ne cherchent pas, ou du moins pas principalement, à développer des interactions en leur sein. Pour cette seconde catégorie d'associations, l'objectif principal est plutôt de favoriser le développement de relations entre un secteur donné et l'extérieur.

Leur examen même succinct est de fait intéressant car il nous montre comment les associations dont nous traitons dans cet article peuvent jouer un rôle social relativement similaire, mais en l'envisageant de différentes manières.

Celles dont nous allons traiter maintenant s'envisagent en effet moins comme des matrices organisant des interactions en leur sein, que comme des structures organisant des rapports internes – externes entre système local/sectoriel et système global.

Certaines visent plus particulièrement à favoriser l'internalisation des innovations dans un secteur donné. Ainsi par exemple, le GLEM (Groupe lyonnais d'études médicales) vise à promouvoir et

enseigner l'auriculothérapie (discipline reconnue par l'Organisation Mondiale de la Santé) ainsi que d'autres techniques innovantes dans les milieux médicaux. L'HESPUL, pour prendre un autre exemple, a pour but de favoriser le développement de l'énergie solaire auprès des particuliers, des entreprises et des collectivités. Si les deux structures que nous avons prises en exemple, ont pour vocation de favoriser l'internalisation d'innovations technologiques, d'autres encore peuvent œuvrer à l'internalisation d'autres types d'innovations. Ainsi l'ARAVIS (agence Rhône-Alpes pour la valorisation de l'innovation sociale et l'amélioration des conditions de travail), cherche pour sa part à promouvoir dans les entreprises - plus particulièrement les PME PMI - de nouvelles formes de gestion du personnel et de dialogue social. De même, l'association pour les pratiques du développement durable (APDD), pour prendre un dernier exemple, a pour vocation d'inciter et de favoriser les pratiques de développement durable dans toutes ses dimensions : économique, environnemental et social.

Comme on le voit, des associations se donnent pour mission de faciliter l'intégration des innovations dans un secteur, voire un champ social donné. Elles agissent là tout à la fois comme des instruments de veille technologique ou sociale, mais aussi comme des vecteurs qui vont chercher à organiser l'intégration effective d'une innovation donnée dans

un secteur donné. Afin de faciliter la compréhension et l'adoption de cette innovation, elles peuvent même se muer en véritable décrypteur ayant pour fonction de reformuler l'innovation dans un langage (si l'on peut dire) intelligible dans et par le secteur cible qui les intéresse.

A l'inverse de ces associations qui s'envisagent comme des vecteurs d'internalisation, d'autres visent à promouvoir vers l'extérieur les savoirs et savoirs-faires acquis et développés dans une sphère donnée. Elles s'envisagent en d'autres termes comme des vecteurs d'externalisation. Dans cette catégorie nous retrouvons évidemment les classiques associations estudiantines qui cherchent à promouvoir leur formation et leurs étudiants auprès des entreprises. Ainsi par exemple, l'association des diplômés de l'école de management de Lyon (ex- école supérieure de commerce) a pour but de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes qui sortent de cette formation. Nous trouvons également dans ce groupe d'associations toutes celles qui cherchent à promouvoir sur l'extérieur leur savoir-faire et non tel ou tel groupe d'individus. On peut citer ici l'association pour l'Université de la Mode, qui appuie et relaie les activités et le rayonnement de l'université de la mode, qui au sein de l'université

Lumière Lyon 2 propose une formation unique en France en la matière. Cette association organise à cette fin des conférences-débats, un café de la mode, des colloques, des rencontres, des journées d'études. Elle participe aussi à différentes manifestations d'envergures tel le Grand Prix de la Mode, des concours, etc. Elle publie enfin une lettre d'information : Question de mode. A travers tout cela, ce dont elle fait la promotion c'est évidemment une formation donnée, mais aussi et plus globalement une ville : en l'occurrence Lyon. Elle n'est du reste pas la seule dans ce cas. La plupart des associations qui cherchent à externaliser des savoirs et des savoirs-faires hors de Lyon contribuent en effet incidemment car nécessairement au rayonnement de la ville. En se faisant connaître et reconnaître sur l'extérieur, ces associations permettent du même coup à la ville de se faire mieux connaître et davantage reconnaître.

Qu'elles s'envisagent comme des vecteurs d'internalisation ou d'externalisation, ces associations ont en définitive en commun avec celles de la première catégorie de chercher à accroître et démultiplier les interrelations. Elles se fondent en cela au moins partiellement sur le même postulat de départ et cherchent à jouer des rôles sociaux relativement similaires.

Métropolisation et association

Par le postulat social qu'elles induisent et le rôle social qu'elles tendent à vouloir jouer, le développement de toutes ces associations initiées par des acteurs professionnels, économiques et/ou politiques dans des champs professionnels, économiques et/ou politiques, nous renvoient en dernière analyse à ce que l'on peut voir des mutations urbaines actuelles : décroisement tout azimut, ouverture croissante au monde, démultiplication d'interrelations de plus en plus mouvantes, complexes et individualisées. L'essor de ces associations et la métropolisation semblent être manifestement en congruence.

D'ordinaire cependant, l'observation de ces phénomènes laisse la désagréable impression d'un chaos grandissant, d'une individualisation croissante, d'une dissolution progressive des liens sociaux et des structures qui traditionnellement les stabilisaient, les organisaient et les pérennisaient, voire d'une crise de l'idée même de société. Or l'analyse même succincte de ces associations nous a conduit à percevoir des perspectives nettement moins catastrophiques. Quoi qu'elles soient à base de liens faibles, le développement et la nature même de ces associations nous renvoient en effet

non pas à un délitement des relations sociales, mais bien davantage à l'émergence de nouvelles configurations sociales au sens que Norbert Elias donne à ce terme, c'est-à-dire l'ébauche de systèmes d'articulation et d'interdépendance entre individus, groupes sociaux et organisations.

De fait, ces associations ne font pas que suivre et subir l'essor d'interrelations de toutes sortes. Elles tendent à les anticiper, les développer, les orienter, les organiser et les réguler. Elles apparaissent en cela comme étant intimement insérées dans le fonctionnement interne et externe des systèmes métropolitains, en l'occurrence celui de Lyon. Elles semblent aussi particulièrement en phase avec les mutations en cours. Cette hypothèse, car il ne s'agit que d'une hypothèse en l'état actuel des choses, semble bien être fondée. Certes, cela n'induit aucunement que ces associations soient une panacée aux problèmes engendrées par la métropolisation, mais simplement que se construisent ici des formes au moins transitoires de structuration des interactions sociales, des formes qu'il conviendrait sans doute de conforter, si ce n'est même d'amplifier ; la questions du comment restant évidemment à définir.