

L'agglomération qui **innove**
souvenirs, souvenirs !



DÉBAT RÉTROPROSPECTIF

JUILLET 2009

DÉBAT RÉTROPROSPECTIF de juillet 2009 Compte-rendu

« L'agglomération qui innove » Politiques publiques, dynamiques d'innovation et recherche scientifique

Débat rétrospectif - Vendredi 3 juillet 2009

PROGRAMME DE LA JOURNEE

- 8h00 **Accueil café**
- 9h00 **Vidéo 1**
- 9h05 **Ouverture**
Vers une métropole des savoirs ?
Jean-Paul Bret, Premier vice-président du Grand Lyon
Présentation de la journée
Denis Bernadet, animateur du débat
- 9h25 **Vidéo 2**
- 9h30 **Savoirs appliqués, savoirs impliqués : quand la coopération transforme l'innovation**
Jean-Yves Latournerie, Directeur Général du Grand Lyon
Bernard Chocat, Directeur du laboratoire LGCIE, INSA
Michel Lussault, Géographe, Président de l'Université de Lyon
- 10h10 **Vidéo 3**
- 10h15 **Table-ronde - l'innovation en train de se faire**
La dynamique des pôles de compétitivité dans l'innovation du territoire
Guillaume Laigle, Directeur du pôle innovation du Grand Lyon et **Pascal Nief**
Délégué Général de Lyon Urban Bus & Trucks 2015
30 ans de partenariat de recherche et d'innovation à la Direction de l'eau
Denis Hodeau, Directeur de l'eau au Grand Lyon
Former aux métiers de l'urbanisme avec la mutation permanente de l'urbain
Franck Scherrer, Directeur de l'Institut d'Urbanisme de Lyon
Échange avec la salle
- 11h10 **Vidéo 4**
- 11h15 **Table ronde - quand le processus d'innovation s'ouvre à la société**
L'accélération des innovations : questions d'éthique
Bernadette Bensaude-Vincent, Philosophe des sciences, Université de Paris 10
L'intégration des dynamiques comportementales
Robert-Vincent Joule, Directeur du laboratoire de psychologie sociale de l'Université de Provence
Produire de la recherche avec la société civile
Marc Lipinski, Vice-président de la Région Île de France
Le pilotage de l'innovation par les usages
Michel Ida, Directeur de Ideaslaboratory au CEA de Grenoble
Parole d'élus
Gérard Claisse, Vice-président du Grand Lyon
Échange avec la salle
- 12h45 **Vidéo 5**
- 12h50 **Conclusion**
Jean-François Arrue, Vice-président du Grand Lyon
- 13h00 **Buffet - Salon Louis Pradel**

SYNTHÈSE

Dans le cadre du 40ème anniversaire du Grand Lyon, la salle du Conseil de Communauté a accueilli, le vendredi 3 juillet 2009, des intervenants de marque pour débattre des enjeux de l'innovation : Quels ont été les moteurs de l'innovation dans le Grand Lyon tout au long de son histoire ? Comment une institution comme le Grand Lyon peut-elle renforcer sa capacité d'innovation aujourd'hui ? Quels sont les enjeux pour construire la métropole innovante de demain ?

La première partie de ce document propose une lecture synthétique des nouvelles conditions d'émergence de l'innovation, identifiées aux travers des différentes interventions.

La deuxième partie est consacrée aux tensions et aux risques générés par les processus d'innovation, devenus très complexe, mobilisant de multiples acteurs et associés à des interrogations d'ordre sociétal et éthique.

La dernière partie abordera des enseignements suggérés par les participants pour améliorer les pratiques et renforcer encore davantage la posture d'innovation choisie aujourd'hui par le Grand Lyon.

Geoffroy BING
Emile HOOGE
Nova7

1. Les nouvelles conditions d'émergence de l'innovation

La réflexion des participants a permis de mettre en exergue les nouvelles conditions d'émergence de l'innovation. Notre époque signe la fin de «*l'impératif technologique*» et remet de plus en plus en question l'image du chercheur isolé. En effet, le progrès technique (où Lyon a toujours su tirer son épingle du jeu, «*Lyon pense avec ses mains*») n'est plus le seul moteur de l'innovation. Celle-ci convoque désormais tout un champ disciplinaire dans lequel les Sciences Humaines et Sociales occupent une place de premier plan. L'arrimage de ce domaine de connaissances aux processus d'innovation se présente comme une des clés de réussite des sociétés innovantes.

Les savoirs innovants, un pré-requis pour innover

La métropole, lieu de production et de diffusion des connaissances

L'innovation repose aujourd'hui de plus en plus sur l'échange de savoirs. Prendre acte de cette nouvelle source d'innovation, c'est alors promouvoir la production et l'échange de savoirs qui créeront de la valeur sociale et économique dans la ville de demain. Et la ville est, par excellence, le terrain de la production de savoirs du fait de la concentration d'acteurs (universités, entreprises, laboratoires, etc.) qu'elle offre. Telle est, en substance, la thèse défendue par **Jean-Paul Bret** en guise d'introduction au débat. La démarche «*Lyon, Métropole des savoirs*» présentée par le premier Vice-Président, s'inscrit en plein dans cette volonté de valorisation des savoirs de la métropole lyonnaise pour en faire «*une métropole de culture scientifique, engagée dans le débat public et interpellant le chercheur, une métropole qui prend également en compte tous les savoirs afin d'élargir le processus d'innovation, et une métropole qui fait rayonner ses connaissances scientifiques au-delà de ses frontières*». Ces trois piliers de la «*Métropole des Savoirs*» constituent les fondations d'une nouvelle politique de soutien à l'innovation pour entrer de plain pied dans l'économie de la connaissance.

Cependant, produire des savoirs n'est pas suffisant pour être innovant. Qu'est-ce qui favorise la bascule d'un savoir ou d'une connaissance scientifique vers un «*savoir innovant*» ? A quelles conditions le savoir peut-il devenir innovant ? Les sciences humaines et sociales concourent, par leur puissance d'interpellation et de problématisation, à cette transformation nécessaire des savoirs.

Le rôle des Sciences Humaines et Sociales dans la production de savoirs innovants

L'intervention de **Michel Lussault**, président de l'Université de Lyon, nous a permis de comprendre le rôle accru des Sciences Humaines et Sociales dans les dynamiques d'innovation en introduisant la notion de «*savoirs impliqués*», «*fondés sur la mobilisation des attentes sociales*». Michel Lussault nous explique ainsi dans quelle mesure les sciences sociales contribuent de tout temps à l'émergence de savoirs innovants, «*c'est-à-dire problématisés et socialement compréhensibles et acceptables*». Quel est ce pouvoir de médiation qu'exercent les sciences humaines et sociales pour nourrir le dialogue entre les développements scientifiques et les attentes sociétales ? **Michel Lussault** l'explique à travers cinq propriétés fondamentales qui caractérisent les sciences humaines et sociales (voir encadré ci-après).

Cinq propriétés fondamentales des sciences humaines et sociales selon Michel Lussault :

«Tout d'abord, elles contribuent à l'intelligibilité problématique de l'organisation du monde humain c'est-à-dire qu'elles s'efforcent de rendre intelligible et de problématiser l'organisation du monde humain. En ce sens, ce sont des connaissances sécularisées car elles s'affranchissent des dogmes religieux qui régissent encore une grande partie de nos sociétés. De fait, ces sciences n'existent pas partout !

Ensuite, elles procèdent d'une activité de réflexivité sociale : Bourdieu disait que «les sciences humaines et sociales servent à rendre la société visible à elle-même». C'est d'ailleurs ce qui permet de penser le processus d'innovation parce que c'est ce qui permet de comprendre comment les attentes sociales émergent. Il y a un rapport curieux entre l'attente sociale et les sciences sociales, un rapport croisé. En effet, les attentes sociales n'émergent jamais toutes seules, de même que les sciences sociales ne travaillent jamais indépendamment des attentes. C'est un mouvement de dialogue permanent entre cette réflexivité produite par les sciences sociales qui permet que les attentes se constituent et viennent en retour informer le travail des sciences sociales qui vont renforcer la réflexivité. Cette spirale là est à faire exister !

Les sciences humaines et sociales sont d'abord préoccupées par l'actionnalité : ce qui intéresse les Sciences Sociales, c'est que les être humains agissent en société. Le point de focale de toute recherche en humanités c'est l'action humaine, qu'elle se traduise par la pensée, l'écriture, le sport, l'aménagement des fleuves et des rivières, l'action est au centre.

Les sciences humaines et sociales sont attachées à la compréhension de l'activité de création, elles se sont même constituées autour de ça. Qu'est-ce qui fait que les hommes créent plutôt que de reproduire ?

Enfin, elles s'intéressent à la patrimonialisation des savoirs. Elles ont pour fonction la patrimonialisation des savoirs et leur mise en valeur».

L'innovation semble donc se jouer de plus en plus à l'interface entre connaissances scientifiques, Sciences Humaines et Sociales et société. Alors qu'elle n'est plus simplement dictée par la technologie ou le marketing, l'innovation devient sociétale en intégrant plus en amont les préoccupations/attentes de la société aux dynamiques d'innovation. Cette fonction de transmission, de questionnement itératif entre science et société que permettent les sciences humaines et sociales est au cœur des dispositifs et pratiques décrites par des participants au débat.

L'ouverture des processus d'innovation à la société

Plusieurs exemples permettent d'illustrer, dans la pratique, la prise en compte croissante des questions et attentes sociétales dans les processus d'innovation et même la participation active de la société civile à ces processus.

Elle est illustrée tout d'abord à travers le programme PICRI (Partenariat Institutions Citoyens pour la Recherche et l'Innovation) présenté par **Marc Lipinski**, Vice-Président de la Région Ile-de-France. Il s'agit d'un dispositif de soutien à la recherche mis en place par la Région qui finance des projets de recherche s'appuyant sur un partenariat entre laboratoires universitaires et associations (société civile non marchande).

D'une autre manière, le processus d'innovation défendu au sein du Laboratoire Ideas Lab (émanation du CEA) convoque également les sciences humaines et sociales pour confronter les savoirs, tester des concepts innovants, se décentrer par rapport à sa propre expertise technique. Pour **Michel Ida**, Directeur de Ideaslaboratory : «*les industriels viennent parce qu'ils sont attirés certes par les nouvelles technologies que nous imaginons mais aussi par le processus qu'on a mis en place, qui croise les regards, qui propose une hybridation des approches. Nous nous impliquons dans un processus de co-conception où l'on va entraîner des personnes à travailler ensemble en intégrant toutes les disciplines*». Cet élargissement disciplinaire va jusqu'à intégrer récemment des artistes à travers un atelier «*Arts et sciences*» dont l'objectif est de faire dialoguer des ingénieurs avec des artistes.

Enfin, l'ouverture du pôle de compétitivité Lyon Urban Trucks&Bus aux sciences sociales est également illustrative de cette nouvelle manière de concevoir l'innovation. **Pascal Nief**, Délégué Général du pôle : «*on ne fait pas que du camion, on réfléchit à des enjeux de mobilité et d'accessibilité à la ville*» intégrant non plus seulement la dimension technique du transport mais également sa dimension sociale, économique et géographique.

C'est en quelque sorte la «*socially driven research*» explicitée par **Bernard Chocat**, (Directeur du laboratoire LGCIE de LINSa) qui prend le pas sur la «*technology driven research*», c'est-à-dire une recherche tirée par une interrogation constante des évolutions et des changements dans la société. Mais cette nouvelle donne, ce nouveau paradigme de l'innovation fondé sur l'ouverture, le décloisonnement et l'interdisciplinarité soulève des questionnements, des difficultés et met en débat des principes d'action sur lesquels les participants se sont interrogés.

2. Processus d'innovation : tensions et paradoxes

Ce nouveau paradigme de l'innovation conduit l'organisation innovante à s'ouvrir de plus en plus à la société, à se relier de manière transversale à d'autres acteurs, et à mobiliser des compétences et des disciplines nouvelles qui ne font pas partie de son cœur de métier. Cette ouverture soulève un certain nombre de questions et met au jour des tensions :

- Des tensions liées à la double prise en considération des attentes sociétales et des enjeux éthiques dans le processus d'innovation ;
- Des tensions introduites par la confrontation de cultures et d'horizons temporels différents qui animent les divers acteurs de l'innovation ;
- Des tensions liées aux changements organisationnels nécessaires pour adopter une posture d'innovation.

De la bonne utilisation des sciences humaines et sociales pour innover

L'ensemble des participants se sont tout d'abord accordés sur l'idée que l'on assiste aujourd'hui à la montée en puissance des questions éthiques dans les processus d'innovation, traduction directe des questions posées par les sciences humaines et sociales et la société toute entière aux acteurs de l'innovation.

Michel Lussault a insisté sur le fait que *« nous devons être attentifs en permanence à la dimension politique et éthique des problèmes que nous avons à traiter. Il n'y a pas aujourd'hui d'action humaine qui soit traitable en dehors d'une préoccupation politique et de plus en plus éthique. Il y a 15 ans, l'éthique apparaissait comme une activité un peu ringarde. Aujourd'hui, elle devient le centre même de toutes les réflexions. Qu'est ce qui est juste dans une action ? »*. **Bernadette Bensaude-Vincent** quant à elle, a introduit la notion *« d'innovation responsable »* pour exprimer le fait que l'innovation est aujourd'hui explicitement attachée à des valeurs : *« Ce qui a principalement changé depuis 40 ans, c'est que l'innovation est pilotée par des politiques de la recherche qui invitent à des partenariats publics-privés et qui surtout véhiculent des valeurs. Les programmes de recherche aujourd'hui sont des programmes qui sont explicitement assignés à des valeurs telles que la qualité de vie, la compétition, le marché, le Développement Durable et parmi ces valeurs, celle qui est le plus souvent avancée, c'est l'innovation responsable. Et cette notion, depuis 2000, est vraiment devenue un mot d'ordre. Cela se traduit par des financements de recherche, c'est-à-dire qu'il y a des recherches en amont sur des nouveaux programmes de nanotechnologies ou technologies convergentes. Donc une partie de l'argent est destinée à financer des recherches d'impact d'environnement, sur la santé mais aussi sur la société, le juridique et l'éthique. Aux USA, c'est 10 % du budget pharamineux de la nano-initiative qui sont consacrées à l'impact sociétal, éthique et juridique »*.

Dans une autre perspective, l'intervention de **Michel Ida** sur le travail réalisé au sein du laboratoire Ideas Laboratory nous présente une manière différente de faire entrer les sciences humaines et sociales dans le processus d'innovation. Chez Ideas Laboratory, les travaux de recherche et les prototypes industriels sont confrontés très tôt à la demande sociale et à son expertise d'usage pour en évaluer l'acceptabilité. Ces formes de marchés tests constituent ainsi un premier sas de réglages et de validation destiné à nourrir la réflexion des chercheurs et ingénieurs sur la production de nouveaux produits. La combinaison d'une logique *« techno push »* et *« usage pull »* est la clé de la démarche. *« En travaillant avec les citoyens, on fait moins de bêtises, cette démarche a valeur de test, il faut « jouer avec les technologies » (Michel Ida)*. C'est en quelque sorte le propre d'une démarche marketing.

Dès lors, le débat s'est cristallisé sur la *« bonne utilisation »* des sciences humaines et sociales dans les processus d'innovation. Les sciences humaines et sociales doivent-elles servir à rendre acceptable telle ou telle innovation vis-à-vis de la société, quitte à la faire évoluer à la marge, ou doivent-elles aider les innovateurs à réfléchir sur leurs pratiques et l'impact sociétal de leurs travaux ? En d'autres termes, deux approches du rôle des sciences humaines et sociales s'affrontent ici, l'une utilitariste qui cherche à instrumentaliser les sciences humaines et sociales au profit d'intérêts économiques et industriels, l'autre, éthique, qui attribue aux sciences humaines et sociales un rôle de garde-fou et de mise en garde contre les dérives potentielles propres à tout processus d'innovation. C'est ce que soulignent en substance **Bernadette Bensaude-Vincent** et **Bruno Charles** (Vice-Président du Grand Lyon en charge du Développement Durable), en dénonçant *« la recherche de nouveaux usages au service de l'innovation technique et au profit d'industriels qui vendent ensuite les produits »*. Par ailleurs, n'assiste-t-on pas à une gesticulation alibi qui prétend associer la société civile au débat sur l'innovation dans les biotech ou dans les nanotech, alors que la plupart des produits sont déjà sur le marché ou sur le point de l'être ? (**Marc Lipinski**).

«*L'innovation responsable*» est devenue une exigence sociétale annonçant une nouvelle manière de concevoir les produits et les services de demain. A travers ce débat, les intervenants ont pointé du doigt le chemin qu'il reste à parcourir pour structurer de manière convenable des réflexions d'ordre éthique autour des programmes de recherche et des projets innovants de demain.

Mieux se connaître pour mieux innover

Le débat s'est également cristallisé sur l'idée selon laquelle il est nécessaire pour les acteurs d'apprendre à se connaître et à se comprendre pour générer par la suite de l'innovation. L'innovation a besoin de temps pour se réaliser. Cette variable temporelle est revenue à plusieurs reprises dans les interventions.

Il y a tout d'abord le temps nécessaire à la constitution de «*savoirs impliqués*» comme nous l'explique **Michel Lussault** : «*Pour que l'innovation existe, permettez-nous de constituer les savoirs et de ne pas nous demander tout de suite de les appliquer mais de penser à la problématisation qui nous permet de les impliquer. Une vision court-termiste conduit toujours à des désastres intellectuels. Le temps de la recherche n'est pas celui de la demande sociale mais à un moment ou à un autre ils pourront se rejoindre à condition que l'on organise les conditions de leur réunion*». Laissons le temps à l'université et à la recherche de construire ces savoirs fondamentaux.

C'est également le temps nécessaire à la mise en place de partenariats féconds entre industriels, universitaires et chercheurs, reposant nécessairement sur la confiance et une connaissance mutuelles des acteurs. **Guillaume Laigle**, Directeur du Pôle Innovation au Grand Lyon, nous a rappelé cet enjeu au sein des pôles de compétitivité lyonnais qui, au bout de trois ans, commencent à peine à devenir des entités collectives capables de «*fabriquer du projet*».

L'innovation est donc intrinsèquement reliée à des questions de temporalités et de différences culturelles entre les individus. Elle nécessite prise de recul et respect de la part des acteurs impliqués dans le processus pour leur permettre de construire ensemble des projets innovants. **Michel Lussault** l'exprime à sa manière : «*nous ne pouvons pas penser comme s'il n'y avait pas d'histoire, nous sommes tous des individus historiques. Et c'est difficile à notre époque qui est marquée par l'apologie de l'immédiateté, le court-termisme, l'adéquation stricte des fins et des moyens*». De fait, s'interroger sur l'innovation nous amène à soulever la question de notre organisation. Quels sont les ingrédients d'une organisation innovante ?

La posture d'innovation questionne notre organisation

Dispositifs favorisant l'émergence de l'innovation et la liberté de l'innovateur

Bernard Chocat (chercheur à l'INSA) nous montre qu'il faut se poser la question de l'organisation des services quand on veut innover. «*La nature du processus que l'on met en place pour développer l'innovation conditionne la nature de l'innovation qu'on va avoir. (...) Il faut donner de la liberté aux innovateurs ! 80 % des objets qu'on utilisera dans 30 ans n'existent pas aujourd'hui. Il faut faire attention aux dispositifs complètement structurés et policés qui risquent de déboucher uniquement sur une famille de solutions et de nous faire passer à côté d'un tas d'autres !*».

Denis Hodeau, Directeur de l'eau au Grand Lyon, rejoint cette idée en insistant sur l'initiative personnelle dans le processus d'innovation et en mettant en garde contre les dangers du pilotage trop encadré de l'innovation : «*L'organisation spontanée est toujours meilleure que l'organisation décrétée et on pourrait dire la même chose en ce qui concerne l'innovation*».

La question de l'organisation de l'innovation apparaît également comme un enjeu fondamental pour les pôles de compétitivité. **Pascal Nief** (LUTB) considère les pôles comme des «*espaces de mutualisation des connaissances, des technologies et des équipements*», les pôles de compétitivité symbolisent parfaitement les enjeux de coopération et de dialogue inhérents au processus d'innovation. Et Pascal Nief de nous informer que le danger de la bureaucratisation de tels dispositifs a été éloigné dès le début «*en confiant la gouvernance des pôles de compétitivité aux industriels eux-mêmes*».

L'innovation appelle à une reconfiguration de nos modes de faire

L'innovation appelle à une reconfiguration de notre manière de penser, au courage de remettre en cause des pratiques dans lesquels nous nous sommes enfermés sans y prendre garde. L'intervention de **Bernard Chocat**, prenant l'exemple des enjeux de l'eau dans la ville, permet d'illustrer cette idée.

«Le dispositif de récupération des eaux pluviales relève d'une vision aujourd'hui dépassée de la gestion des ressources en eau. Pour faire évoluer ce dispositif, il faut avoir le courage de repenser entièrement le rôle que peut avoir l'eau pluviale dans la ville comme par exemple un rôle de climatiseur ou d'irrigation. Pourquoi ne pas récupérer l'eau dans des grands bacs situés sous les voiries ou les trottoirs, permettant d'alimenter la végétation qui évaporerait par conséquent des quantités d'eau beaucoup plus importantes ayant un effet de climatiseur ? Mais le problème qui est posé est celui de l'organisation pour réaliser cette innovation. Imaginons une voirie poreuse, perméable, permettant d'alimenter une réserve d'eau située sous le trottoir, et qui alimente la végétation. S'agit-il d'un ouvrage de voirie, d'assainissement ou un espace vert ? Qui en assure l'entretien ? Qui le finance ?»

Adopter une posture d'innovation soulève un certain nombre d'enjeux culturels et organisationnels. Prenant acte de ces constats, comment le Grand Lyon peut-il tirer son épingle du jeu dans la course à l'innovation ?

3. Quelles implications pour le Grand Lyon ?

Quelle peut être la place du Grand Lyon dans ces nouveaux mécanismes d'innovation ? Quels sont les leviers d'action dont il dispose pour faire de la métropole lyonnaise une métropole qui innove ?

- D'une part, le Grand Lyon, en tant que pouvoir public local, est légitime et dispose de certains leviers pour faire évoluer les comportements des habitants et acteurs du territoire. L'innovation sociétale se mesure en effet également à la capacité de la société à évoluer, à adapter ses comportements aux défis qui lui sont posés ;

- D'autre part, pour trouver sa place dans la compétition entre les métropoles mondiales, Lyon se doit d'être un territoire propice à l'innovation. En clair, il s'agit pour le Grand Lyon de faire émerger toutes les sources d'innovation possibles sur son territoire et de favoriser les interfaces fécondes entre les acteurs du territoire. L'enjeu est de se constituer en un terrain fertile et attractif pour tous les acteurs à la recherche de terrain d'innovation ;

- Enfin, comme nous l'a rappelé **Jean-Yves Latournerie**, Directeur Général du Grand Lyon, l'innovation conditionne les contours de la ville de demain. La démarche «*Fabrique de la Ville*» esquisse une nouvelle manière pour la collectivité d'agir sur l'urbain, de faire évoluer la vie en ville en agissant tout à la fois sur les espaces publiques, les infrastructures et les équipements ou les services à la population... (marketing public, Rive de Saône, etc.).

Faire évoluer les pratiques et les comportements : la conduite du changement

L'intervention de **Robert Vincent-Joule**, Directeur du laboratoire de psychologie sociale de l'Université de Provence, nous rappelle que l'innovation sociétale implique un travail sur les changements de comportements des individus. Ses recherches pointent en effet du doigt la disjonction entre la «*sphère des idées*» et la «*sphère des comportements*» : on a beau savoir que le tabac nuit à notre santé ou que la voiture pollue l'atmosphère, ce n'est pas pour autant que l'on va arrêter de fumer ou de prendre sa voiture. Il ne suffit pas de convaincre les gens pour les voir modifier leur comportement. De là, «*Comment aider les gens à passer des bonnes idées aux bons comportements ?*» **Robert Vincent-Joule** introduit le paradigme de la «*communication engageante*», à savoir une communication dont nous ne sommes pas les simples récepteurs passifs mais qui nous dote d'un statut d'acteur. «*C'est en faisant faire quelque chose à la personne que l'on parvient davantage à faire évoluer les comportements*». Ses résultats de recherche peuvent interroger toute collectivité locale dans sa mission de faire évoluer les comportements vers plus de respect de l'environnement par exemple. A la notion de communication engageante, **Robert Vincent-Joule** ajoute l'importance de l'identification à l'action ou du sens que l'on donne à nos actions pour encourager les changements de comportements. «*Les études montrent en effet que plus le niveau d'identification à l'action est élevé, plus la sphère comportementale concernée va être étendue*». L'identification à l'action, qui se traduit par le partage de mêmes valeurs, est donc un facteur déterminant pour l'engagement dans l'action. Un territoire innovant aujourd'hui n'est-il pas un territoire qui parvient à conduire le changement parmi ses habitants dans une perspective de développement durable ?

Infléchir les comportements des habitants d'un territoire est assurément une question centrale dont les pouvoirs publics se saisissent de plus en plus pour relever les défis de demain (changement climatique, cohésion sociale, etc.).

Des partenariats pour bâtir une métropole innovante

La participation active du Grand Lyon à la mise en place des pôles de compétitivité fut une étape décisive dans leur labellisation. Signe de son engagement dans les processus d'innovation de son territoire, le Grand Lyon devient aujourd'hui partie prenante de plusieurs programmes de recherche menés au sein des pôles de compétitivité. Que ce soit dans le domaine de l'eau, de la voirie ou du transport, les pôles de compétitivité (Axelera, LUTB, Tennerdis) du territoire sont un formidable terreau d'innovation pour un acteur comme le Grand Lyon. Cet intérêt conduit aujourd'hui le Grand Lyon à s'associer avec des industriels et des laboratoires de recherche pour innover dans ses missions d'assainissement des eaux usées, de dépollution des sols ou de transport. **Guillaume Laigle** a mis en avant cette nouvelle posture du Grand Lyon vis-à-vis des industriels et laboratoires du territoire, qui consiste à offrir à ces derniers un véritable terrain d'expérimentation pour tester des innovations. Et de citer l'exemple de la mise au point d'un nouveau camion-benne à moteur hybride en partenariat avec Renault Trucks et le pôle LUTB. «*Ce camion a pu être testé dans les conditions réelles d'utilisation, sur l'espace public et non pas en laboratoire*», ce qui l'a mis face à des contraintes auxquelles les ingénieurs n'avaient pas pensé. Ce type de démarche permet aux industriels de gagner du temps dans la conception de leurs produits et au Grand Lyon de bénéficier plus directement des avancées technologiques issues du territoire. La «*métropole laboratoire*» s'esquisse donc aujourd'hui à travers l'idée que le territoire devient en lui-même le laboratoire d'idées innovantes au service des entreprises mais aussi du Grand Lyon. Dans la course à l'innovation, ce type de démarche procure au territoire un avantage comparatif indéniable.

L'ouverture du Grand Lyon aux partenariats de recherche multi-acteurs, si elle n'est pas nouvelle (comme nous l'a expliqué **Denis Hodeau** pour la Direction de

l'eau), est aujourd'hui sur le point de concerner l'ensemble des services et des métiers du Grand Lyon. Il faudra alors au Grand Lyon les ressources en interne pour organiser et consolider convenablement ces dispositifs partenariaux et le plus souvent transversaux. La formalisation d'une véritable politique de recherche et développement à travers l'instauration d'une (ou de plusieurs) cellules de R&D au sein du Grand Lyon sera sans nul doute un défi organisationnel et structurel à relever par l'institution dans les années à venir.

«La Fabrique de la Ville », pistes de réflexion pour concevoir la ville de demain

Quels seront demain les ferments d'une ville capable de se réinventer pour s'adapter aux besoins de ses concitoyens ou, mieux encore, d'anticiper les modes de vie urbain du futur ? En réponse à cette question, **Jean-Yves Latournerie** a exprimé l'idée que la «*fabrication de la ville*» de demain devra prendre en compte davantage «*les usages et les besoins des bénéficiaires*» et s'inscrire dans «*un dialogue constant avec la société civile*» : «*De la même façon que le Grand Lyon a développé au précédent mandat sa culture et ses savoir-faire en matière de participation citoyenne ou de développement durable, nous allons nous employer dans les prochaines années à développer la culture bénéficiaires de l'institution ; culture qui constitue évidemment un élément central dans toute démarche d'innovation !*». Demain, l'innovation au Grand Lyon s'inspirera d'une démarche marketing et sera le fruit d'une plus grande qualité d'écoute à l'égard des administrés. Le citoyen, dans ses comportements, ses usages et ses attentes, devient une source riche d'innovations dans laquelle la collectivité aura tout intérêt à puiser.

Une autre manière de stimuler l'innovation au sein de l'institution Grand Lyon a été évoquée par **Franck Scherrer**, Directeur de l'Institut d'Urbanisme de Lyon, insistant sur l'importance pour le Grand Lyon d'accueillir en son sein les étudiants enclins à apporter un regard neuf sur les actions communautaires. Faisant état d'une riche collaboration entre le Grand Lyon et l'Institut d'Urbanisme, Franck Scherrer a démontré tout l'intérêt de démarches collaboratives entre la collectivité et les organismes de formation au travers de stages ou de travaux de recherche. «*Le Grand Lyon est un terrain d'apprentissage extraordinaire pour les urbanistes en herbe et contribue à l'attractivité de l'Institut d'Urbanisme de Lyon. En retour, l'atelier professionnel mis en place entre le Grand Lyon et l'Institut d'Urbanisme constitue une réelle opportunité pour le Grand Lyon d'expérimenter des projets et d'ouvrir des pistes de réflexion nouvelles*». C'est de cette manière que l'Institut d'Urbanisme a pu accompagner la naissance de l'Espace des Temps, un incubateur tout à fait original de nouvelles politiques publiques liées aux temps dans la ville. D'une façon plus générale, l'accueil au sein du Grand Lyon de stagiaires et de profils parfois décalés par rapport aux standards de la fonction publique a été relevé comme étant une source sous-estimée d'innovation pour le Grand Lyon. Une manière de conclure que l'innovation est intrinsèquement liée à la richesse humaine de l'institution.

La «*Fabrique de la Ville*» témoigne aujourd'hui d'une nouvelle manière de concevoir l'action publique locale, plus participative, plus horizontale et décloisonnée. Elle prête au Grand Lyon de nouveaux champs de responsabilité et de nouveaux terrains d'action dans lesquels l'institution communautaire devra démontrer son agilité. Elle élargit enfin le spectre des relations partenariales du Grand Lyon pour prendre en compte toutes les dimensions de l'urbanité : la ville dans sa dimension physique et géographique bien sûr, mais aussi la ville comme «*carrefour des possibles*», terrain d'innovation économique et sociétale.



**Rendez-vous sur www.40ans.grandlyon.com
pour suivre le feuilleton des 40 ans du Grand Lyon**

L'AGGLOMÉRATION QUI INNOVE

Directeur de la publication : Jean-Loup Molin

Responsable éditorial : Pascale Fougère

Investigations et rédaction : Cédric Polère

Conception graphique, réalisation : Crayon Bleu

Réalisation : Nathalie Joly

Crédits Photos : Grand Lyon

Remerciements à tous les services et aux Archives du Grand Lyon pour la constitution du fond photographique réalisé à l'occasion des 40 ans

Compte-rendu de Juillet 2009