

## Quand l'ouverture devient sélection

### Le cas du Grand Lyon et du développement économique

Depuis le milieu des années 1990, la communauté urbaine de Lyon (également appelée Grand Lyon) met en place des dispositifs économiques dits de « *gouvernance* » qui visent officiellement « [à] *intégrer de nouveaux acteurs dans les processus décisionnels* »<sup>1</sup>. L'idée est de « *créer du lien* »<sup>2</sup> entre les acteurs locaux, aussi bien pour la définition des objectifs à atteindre grâce à l'action économique intercommunale que pour la mise en œuvre de ces objectifs. Ces dispositifs économiques dits de « *gouvernance* », sont censés incarner une capacité d'ouverture des processus de décision publique intercommunaux à de nouveaux acteurs, divers et issus de la « *société civile* » locale, en organisant leur participation à l'action économique intercommunale. Sur le terrain d'enquête lyonnais choisi, ce type de référence à une « *société civile* », dont ni les contours ni les lignes de fracture éventuelles ne sont évoqués, est fréquent. Il permet de maintenir dans l'ombre les questions des difficultés liées à l'identification des acteurs de cette « *société civile* » ou encore des difficultés liées à leur association à l'action publique locale. L'ouverture des dispositifs d'action publique semble ainsi pouvoir être sans bornes, pouvoir aller de l'intégration de tout groupe professionnel, à l'intégration de « simples » citoyens. Loin d'être purement stratégique, cette idée d'une ouverture totale des processus de prise de décision publique semble plutôt relever, chez certains acteurs lyonnais, de l'ordre de la croyance. En outre, il s'agit alors davantage d'une croyance en la capacité de la communauté urbaine de réunir tous les « bons » acteurs locaux, à savoir les « *grands* » ou encore les « *principaux acteurs économiques* », que d'une croyance en l'ouverture sans aucune limite des processus de décision publique<sup>3</sup>. Les références à la « *gouvernance* » se révèlent une manière implicite de souligner la capacité des agents de la communauté urbaine à identifier quelques acteurs locaux puis à organiser leur participation à l'action économique intercommunale. Il y a glissements entre l'« *ouverture* » et la « *sélection* » censées être toutes deux opérées grâce aux dispositifs dits de « *gouvernance* » sur lesquels nous allons focaliser notre attention.

---

<sup>1</sup> Entretien avec un directeur de service de la communauté urbaine de Lyon. Cette communication est plus précisément centrée sur l'étude des politiques suivantes : 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et le 'Pack'. Nous avons étudié ces dispositifs économiques dans le cadre d'une thèse de science politique dont cette communication est issue (cf. Aisling HEALY, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine. Sociologie politique de la « gouvernance métropolitaine » du Grand Lyon (fin du XXème siècle)*, Thèse pour le doctorat en science politique de l'université Lumière Lyon 2, 2007).

<sup>2</sup> Entretien avec un agent de la communauté urbaine de Lyon chargé de mission « *veille économique* ».

<sup>3</sup> « *Le SDE. Un projet économique pour l'agglomération lyonnaise* », Janvier 2002, p.17.

Le slogan de la campagne de communication de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ est, par exemple, le suivant : « *Ce qui nous rapproche nous distingue* »<sup>4</sup>. Cette formule un peu sibylline est l’unique commentaire qui accompagne une photo sur laquelle un homme en costume de travail noir et portant un attaché-case marche en laissant pour empreinte une patte de lion sur le sol. Ce slogan et cette photo soulignent certaines ambiguïtés entre ce qui est alors affiché comme un moyen d’action : l’ouverture par la proximité (« *ce qui nous rapproche* »), et un objectif d’« *efficacité* »<sup>5</sup> par l’excellence (« *nous distingue* ») qui implique implicitement qu’une sélection fine des partenaires des actions entreprises dans le cadre de ce dispositif d’action publique est opérée. L’homme qui marche sur cette image participerait ainsi, par le biais de son travail de « col blanc », à construire une identité lyonnaise symbolisée par l’empreinte de lion qu’il laisse sur le sol. Le commentaire intégré au dos de cette image confirme l’objectif d’« *efficacité* » de ce qui s’apparente alors clairement à une quête d’excellence :

*« Cette dynamique unique en France fédère les énergies et améliore la performance globale de l’agglomération lyonnaise. Car les partenaires du Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise partagent une même ambition : placer Lyon et ses 80 000 entreprises dans le top 15 des grandes métropoles européennes »*<sup>6</sup>.

D’autres glissements entre l’idée d’ouverture des processus de décision intercommunaux et l’idée de sélection des partenaires de l’action publique communautaire s’ajoutent au fur et à mesure de la mise en place concrète de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ (tout comme du ‘Pack’). Ces nouveaux glissements davantage contraints sont alors liés aux modes de recrutement des acteurs locaux invités à prendre part à ces dispositifs ainsi qu’aux contextes de mise en place de ces derniers. Lors de la mise en œuvre de ces dispositifs, les actions des membres de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ et du ‘Pack’ sont en effets contraintes par différents éléments de contexte. La sélection effective des partenaires de la communauté urbaine opérée dépasse finalement, de loin, les principes d’action de ces groupes.

En revenant sur ces glissements, nous allons montrer que les effets performatifs des dispositifs dits de « *gouvernance* » que nous étudions, et donc de « *l’ouverture de la société civile* » qu’ils affichent, sont fortement limités en termes d’ouverture effective de l’action publique locale. À Lyon, la « *gouvernance* » telle qu’elle est incarnée par ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ et le ‘Pack’, est même avant tout synonyme de sélection sur le terrain. Dans ce papier, nous chercherons dès lors à comprendre comment sont plus précisément

---

<sup>4</sup> Pochette de présentation officielle de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’, nov. 2004.

<sup>5</sup> Terme employé à de nombreuses reprises au cours de nos entretiens et de nos observations ainsi que dans les sources que nous avons rassemblées au cours de nos recherches doctorales.

<sup>6</sup> *Idem*.

articulés les principes d'ouverture et de sélection lors de la définition des dispositifs étudiés (voir Partie I), puis à comprendre comment s'opère cette articulation lors de leurs mise en œuvre (voir Partie II). Cela nous permettra de saisir ce qui se joue autour de ce processus d'ouverture affichée qui vient légitimer un processus de sélection successivement construit et contraint<sup>7</sup>.

De nombreux travaux menés dans une perspective de gouvernance urbaine ont d'ores et déjà souligné que la « *gouvernance* » n'est pas synonyme de démocratisation, qu'elle conduit à une sélection des acteurs locaux amenés à participer à l'action publique urbaine<sup>8</sup>. Nous nous efforçons néanmoins pour notre part de questionner, ici, à partir du cas de Lyon, les processus qui conduisent à une telle sélection : comment s'opère concrètement une telle sélection, qui sont les acteurs sélectionnés, et avec quels effets sur les modes de légitimation des groupes des gouvernants<sup>9</sup> ? Cette dernière question est centrale. La recherche de légitimité par les *inputs* est un mode de légitimation classique pour les institutions dont les membres élus sont sélectionnés au suffrage universel direct. Elle est, en revanche, délicate lorsque les institutions ont des membres élus au suffrage indirect<sup>10</sup>. La démocratie se fonde en effet concrètement sur deux types de légitimité : non seulement une légitimité par les *inputs* fondée sur l'élection, mais aussi une légitimité par les *outputs* fondée sur la résolution des problèmes publics<sup>11</sup>. Or nous allons voir que la communauté urbaine de Lyon oscille entre ces deux modes de légitimation. Dans ce cadre, l'analyse des processus de sélection des partenaires de cette institution intercommunale dans le domaine économique permet de préciser que la communauté urbaine de Lyon tend progressivement vers le second mode de légitimation fondé sur la production d'*outputs*.

---

<sup>7</sup> Nous nous appuyons pour cela sur les trois types de sources recueillies au cours de notre enquête doctorale menée au sein de la communauté urbaine mais aussi au sein des groupes d'acteurs locaux mis en place dans le cadre de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et du 'Pack' dont nous verrons qu'ils sont majoritairement constitués de chefs d'entreprise et de représentants patronaux : une centaine d'entretiens semi-directifs informatifs et qualitatifs, des observations participantes et non-participantes qui se sont étalées sur une période de trois ans et, enfin, des sources écrites nombreuses et diverses notamment issues des archives de la communauté urbaine de Lyon.

<sup>8</sup> Cf. notamment Patrick LE GALÈS, *Le retour des villes européennes. Sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2003.

<sup>9</sup> La légitimation est ici entendue comme la capacité de certains acteurs à faire accepter des décisions et des actions qu'ils imposent aux autres. Loin d'une lecture normative ou doctrinale, c'est donc la légitimation comme processus sociologique qui nous intéresse (cf. Jacques LAGROYE, "La légitimation", dans Madeleine GRAWITZ et Jean LECA (dir.), *Traité de science politique (Tome 1)*, Paris, PUF, 1983, pp.395-468).

<sup>10</sup> Ce qui est le cas de nombreuses institutions au niveau local (telles que les communautés urbaines notamment), ainsi qu'au niveau européen, cf. Fritz SCHARPF, *Gouverner l'Europe*, Paris, Presses de Sciences Po, 2000 (1ère édition américaine : 1999).

<sup>11</sup> *Ibid.*

## I/ Quelle ouverture affichée des modes de prise de décision ?

Le double principe d'action que se donnent les initiateurs de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et du 'Pack' –réunir des acteurs issus de la « *société civile* » et les acteurs dits « *principaux* » de l'économie lyonnaise– les conduit d'abord à opérer une assimilation réductrice entre « *société civile* », d'une part, et « *entreprises* », d'autre part. La « *société civile* » est alors progressivement assimilée aux acteurs « *principaux* » de l'économie lyonnaise, qui sont à leur tour assimilés aux « *entreprises* » lyonnaises (ou, plus exactement, situées dans l'aire urbaine de Lyon). Ces assimilations sont de manière générale liées au domaine d'intervention publique auquel nous nous intéressons, le domaine économique, ainsi qu'aux transformations de certaines représentations des initiateurs des dispositifs étudiés : au poids qu'ils accordent à la crise économique menaçant la ville depuis 1994, ainsi qu'au rôle moteur et positif qu'ils attribuent désormais communément aux entreprises privées dans le développement économique<sup>12</sup>. Dans le cas de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', les initiateurs de ce dispositif scellent, en outre, cette articulation délicate des deux principes d'ouverture et de sélection qu'ils assignent à la « *gouvernance* » via la mobilisation de représentants du monde de l'entreprise. Dans le cas du 'Pack', ils scellent cette articulation délicate via la mobilisation de chefs d'entreprise appartenant à des secteurs d'activité divers. L'articulation des deux principes d'action en partie contradictoires s'opère de deux manières différentes : autour de l'idée de représentativité dans le cas de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et autour de l'idée de diversification dans le cas du 'Pack'.

### ***A / L'ouverture des processus de décision par la représentativité des acteurs mobilisés***

'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' se caractérise, d'abord, par une volonté d'ouverture très nettement affichée et par une volonté de sélection des partenaires de la communauté urbaine partiellement assumée. La sélection des partenaires est, alors, avant tout fondée sur un critère de capacité de ces derniers à représenter la « *société civile* », c'est-à-dire ici avant tout les « *entreprises* » lyonnaises.

Les dispositifs dits de « *gouvernance* » que nous étudions, se caractérisent par le flou important qu'ils maintiennent entre une « *gouvernance citoyenne* » et une « *gouvernance économique* ». 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', par exemple, est défini dans l'extrait d'entretien suivant comme ayant pour « *objectif [...] de rassembler toutes les forces vives de l'agglomération* ». Il s'agirait, en d'autres termes, de réunir des acteurs spécifiques auxquels

---

<sup>12</sup> Cf. HEALY, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine...*, op. cit.

il serait prêté certaines qualités (faisant précisément d'eux des « *forces vives* »), sans qu'il soit indiqué qui les identifie, ni selon quels critères.

Les responsables de cette politique considèrent pourtant le développement économique comme concrètement assuré par les « *entreprises* »<sup>13</sup>. Il devrait, à ce titre, être soutenu par des politiques publiques pensées et mises en œuvre en collaboration avec ces dernières. Le label « *gouvernance* » permet ainsi de souligner une ouverture à l'ensemble des acteurs locaux constituant la « *société civile* » tout en renvoyant implicitement à une ouverture des processus de décision publique à un seul type d'acteurs. Ce label permet de jouer de la polysémie de ce terme pour adoucir (voire parfois dissimuler) le caractère sélectif des démarches lancées. Il s'agit d'une manière de désigner, sur un mode valorisant, le fonctionnement d'un système que l'on présente comme pluriel et complexe, et qui ne se fonderait plus sur une seule source d'autorité. Il en résulterait des jeux institutionnels entre des acteurs nombreux et déhiérarchisés, ou entretenant entre eux des relations hiérarchiques variables dans le temps et selon les circonstances. La « *gouvernance* » suggère alors l'horizontalité et l'égalité (en termes de droits et de devoirs) des différents acteurs locaux, comme s'il n'était précisément procédé à aucune sélection et comme si les partenaires de ce type d'action publique pesaient tous d'un poids équivalent sur sa formulation puis sur sa mise en œuvre<sup>14</sup>. Le flou entretenu entre « *gouvernance citoyenne* » et « *gouvernance économique* » doit permettre de légitimer les dispositifs que porte le service économique de la communauté urbaine de Lyon, la DAEI, et ce dans un contexte où la « *gouvernance citoyenne* » plébiscitée ou appelée de leurs vœux par de nombreux partis politiques et par de non moins nombreuses associations<sup>15</sup>.

Au sein de l'ensemble des dispositifs portés par la communauté urbaine de Lyon et labellisés grâce au terme « *gouvernance* », les dispositifs portés par la DAEI se distinguent pourtant par un principe de sélection qui s'avère plus prégnant<sup>16</sup>. Si 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' est pensé et présenté comme un processus de « *concertation et de responsabilisation de la société civile* », il est ainsi également explicitement décrit comme :

---

<sup>13</sup> AAU, Archives non-classées, Pochettes intitulées : *Schéma de Développement Économique*, « *Comptes rendus des réunions du 3 novembre 1997, du 13 novembre 1997, du 19 novembre 1997, du 4 décembre 1997, des 15, 17 et 18 décembre 1997 et du 2 février 1998* ».

<sup>14</sup> Sur ce thème, cf. Romain PASQUIER, Vincent SIMOULIN et Julien WEISBEIN (dir.), *La gouvernance territoriale. Pratiques, discours et théories*, Paris, L.G.D.J., coll. "Droit et société", 2007.

<sup>15</sup> Sur les injonctions de plus en plus nombreuses à mettre en place des modes d'action publique favorisant la participation citoyenne, cf. notamment Loïc BLONDIAUX et Yves SINTOMER, "L'impératif délibératif", *Politix*, vol.15, n°57, juillet 2002, pp.17-35.

<sup>16</sup> Notamment en comparaison des dispositifs portés par le service de prospective et de stratégie tels que le 'Conseil de Développement'.

« une pratique innovante de 'gouvernance territoriale', c'est-à-dire plus souple et plus sensible aux attentes des chefs d'entreprise »<sup>17</sup>. Cette remarque, qui peut sembler anodine, a deux conséquences importantes. Tout d'abord, contrairement à ce que peuvent laisser sous-entendre certains discours sur la « gouvernance », et donc certaines présentations de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' comme mode de prise de décision publique ouvert, les citoyens ne sont pas considérés comme des acteurs à mobiliser dans ce cadre :

« Sur le champ économique, on n'est quand même pas sur du grand public, hein ! On est : entreprises, investisseurs... On market le territoire, mais d'un point de vue économique. [...] Cela dit, j'espère que quand on aura nos quatre par trois, en octobre, pour la campagne d'affichage, j'espère que quelques personnes vont lever la tête dans leur voiture et se dire : 'Ah, c'est quoi ? Qu'est-ce qu'ils font à Lyon ?'. J'espère. C'est pas gagné... »<sup>18</sup>.

Le domaine économique est considéré comme trop technique et trop éloigné de leurs préoccupations quotidiennes pour être compris et même pour intéresser l'ensemble des citoyens.

On trouve finalement, dans le cadre de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', une assimilation entre « entreprises » et « chefs d'entreprise »<sup>19</sup>. Présente dès le lancement de la politique, cette assimilation se renforce en outre nettement au cours de sa mise en œuvre de ce dispositif (cf. *Infra*). Ces chefs d'entreprise sont par ailleurs sélectionnés selon un critère de représentativité. L'association d'un grand nombre d'acteurs à l'action publique locale est ainsi considérée comme concrétisée grâce à la réunion de chefs d'entreprise considérés comme représentatifs. Au cours de la première phase de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', c'est-à-dire au cours de la phase de formulation de cette politique lancée en 1997, l'agence d'urbanisme commence ainsi par réaliser une enquête quantitative auprès d'un panel de chefs d'entreprise « représentant »<sup>20</sup> les 80 000 entreprises de l'aire urbaine de Lyon ou encore les « usagers du schéma »<sup>21</sup>. En 2003, la communauté urbaine (qui a alors pris en charge cette politique) réitère le même type d'enquête. Au sein de ce dispositif, les membres des instances patronales locales rappellent enfin fréquemment leur rôle de représentants des entreprises<sup>22</sup>. Qu'ils soient membre d'une instance patronale locale ou « simple » chef d'entreprise, les participants à la démarche 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' se savent invités pour représenter « leur » secteur d'activité économique, à savoir pour leurs capacités à décrire la

---

<sup>17</sup> *La Lettre du SDE*, n°1, septembre 1998, p.1.

<sup>18</sup> Entretien avec un agent de la communauté urbaine de Lyon rattaché à la DAEI, chargé de mission « *Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise* » depuis 2004.

<sup>19</sup> AAU, Archives non-classées, Pochettes intitulées : *Schéma de Développement Économique*.

<sup>20</sup> *La Lettre du SDE*, numéro spécial, juin 1999.

<sup>21</sup> AAU, Archives non-classées, Pochettes intitulées : *Schéma de Développement Économique*.

<sup>22</sup> *Idem*.

situation de ce secteur économique, à faciliter la circulation d'informations de l'agence d'urbanisme (puis de la communauté urbaine) aux entreprises locales (et inversement), et donc pour leurs capacités à formuler des propositions éclairées d'interventions dans le domaine économique puis à accompagner leurs mises en œuvre en facilitant leur acceptation par les chefs d'entreprise de l'aire urbaine de Lyon<sup>23</sup>.

Tout comme 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', le 'Pack' vise à « *rassembler les principaux acteurs économiques* ». Seulement les initiateurs de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' entendent par là rassembler des représentants des entreprises locales, quand les initiateurs du 'Pack' entendent par là rassembler des chefs d'entreprise appartenant à des secteurs d'activités divers. En d'autres termes, l'assimilation réductrice opérée entre « *société civile* » et « *entreprises* », finalement jamais pleinement assumée, serait comme compensée par la représentativité dans le cas de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et par la diversité dans le cas du 'Pack'. L'ensemble des acteurs mobilisés continuent à afficher en premier lieu une volonté d'ouverture de l'action publique menée par la communauté urbaine de Lyon tout en axant progressivement leur quête de légitimité sur un mode de légitimation par les *outputs*.

### ***B / L'ouverture des processus de décision par la diversité des acteurs mobilisés***

À l'inverse des acteurs réunis dans le cadre de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', les membres du 'Pack' affichent clairement leur volonté de constituer un groupe d'« *élites* »<sup>24</sup> lyonnaises. Le principe d'ouverture de l'action publique locale à de nouveaux et à de nombreux acteurs n'est pas pour autant écarté par les initiateurs du 'Pack'. Les chefs d'entreprise que ce groupe vise à réunir ont, en effet, pour caractéristique commune d'exercer une activité dans des secteurs divers. Le 'Pack' propose une ouverture de l'action publique de la communauté urbaine de Lyon, non pas en s'adressant à des chefs d'entreprise locaux chargés de représenter les autres, mais plutôt en mobilisant directement un maximum de chefs d'entreprise à titre individuel.

Le nom du 'Pack' indique, par une métaphore sportive, la volonté des membres de ce groupe d'être assimilé à un pack rugbystique, à un concentré d'énergies agissant avec force pour le développement de « *son* » agglomération<sup>25</sup>. La présentation de ses membres par l'organisateur du 'Pack' donne tout particulièrement à voir ce principe de rassemblement

---

<sup>23</sup> *Idem*.

<sup>24</sup> Terme employé à de nombreuses reprises dans nos entretiens avec des membres du 'Pack' et au cours de nos observations des réunions de ce groupe.

<sup>25</sup> Ce nom a été choisi en écho à la victoire de l'équipe de France de rugby au Tournoi des Six Nations au printemps 2002. « *Pack* » est en effet l'abréviation de l'expression « pack d'avants » en référence au groupe des joueurs de rugby les plus puissants poussant dans les mêlées.

d'acteurs localement « *importants* »<sup>26</sup>. Ces membres sont le plus souvent énumérés *via* la mention de leurs fonctions, pour souligner leur renommée (ils occuperaient des postes si importants que préciser leur nom ne serait pas nécessaire) et pour préserver une forme d'anonymat (pour respecter le souhait de certains de participer à cette démarche en toute discrétion, mais aussi comme si entourer une démarche de secret s'avérait un moyen efficace d'en attester l'importance). La présentation des membres du 'Pack' est finalement un cérémonial réservé aux personnes proches du groupe. Elle nécessite, en outre, de connaître les milieux sociaux ainsi mobilisés. Ce cérémonial participe à un effort de définition du 'Pack' comme une sorte de famille, à l'image des grandes dynasties patronales lyonnaises.

Si le responsable de cette démarche affiche plus clairement que ceux de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' un travail de sélection des acteurs mobilisés (quitte même à l'accentuer), le 'Pack' est malgré tout présenté comme rassemblant des acteurs « *divers* ». Pour résumer, une double caractéristique peut être dégagée concernant les membres que le 'Pack' affirme réunir. Ceux-ci se disent d'abord « *décideurs* » locaux appartenant à une « *élite entrepreneuriale* »<sup>27</sup>. Par le truchement de trois équivalences, ils se présentent malgré tout également comme constituant un groupe ouvert. Selon la première de ces équivalences, tout dirigeant d'une organisation est considéré comme un chef d'entreprise. Selon la deuxième, tous les secteurs d'activité sont considérés comme relevant du champ économique. Et selon la troisième, toutes les générations de lyonnais sont considérées comme devant s'investir dans le domaine du développement économique.

Tous les membres du 'Pack' sont donc, premièrement, présentés comme des chefs d'entreprise. Le « nous » identificateur du groupe se construit notamment autour de cette thématique entrepreneuriale, au prix de certaines montées en généralité faisant fi des spécificités de chacun. L'appartenance à ce groupe passe avant tout par l'exercice d'un rôle de direction d'une entreprise publique ou privée, qu'il s'agisse d'une société spécialisée dans la communication, d'un établissement public, d'un théâtre, *etc.* Peu importe finalement le statut de l'organisation dont chaque membre a la responsabilité :

« [...] un chef d'entreprise... Et j'emploie ce mot au sens large, si bien qu'à mes yeux il englobe les organisations publiques qui ne sont autres que de grandes entreprises avec beaucoup de salariés [...] »<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> Terme employé à de nombreuses reprises dans nos entretiens avec des membres du 'Pack' et au cours de nos observations des réunions de ce groupe.

<sup>27</sup> Entretien avec un membre du 'Pack' également président du club d'entrepreneurs lyonnais le *Cercle*.

<sup>28</sup> Intervention lors d'une réunion du 'Pack', observation réalisée le 27 novembre 2003.

Qu'il soit directeur de théâtre, de PME spécialisée dans la communication, de club de basket, d'aéroport, de cabinet de ministre, ou encore d'association, chaque membre du 'Pack' est, en outre, considéré comme exerçant une activité économique. Le 'Pack' revendique une capacité d'ouverture à « *tous les secteurs de l'économie lyonnaise* »<sup>29</sup>. L'organisateur du 'Pack' affirme, enfin, que les « *jeunes* » doivent, eux aussi, devenir des « *ambassadeurs de Lyon* », à l'image des « *personnalités* » réunies dans le 'Pack'<sup>30</sup>. Il entend pour cela assurer des échanges entre générations, entre chefs d'entreprise ayant réussi une carrière brillante et jeunes actifs débutant la leur. Le tout premier projet du 'Pack', qui commence à se structurer en 2002, consiste ainsi à mettre en place une association jouant le rôle « *de boîte à idées pour tout ce qui est de nature à faire grandir un territoire* »<sup>31</sup>.

La « *gouvernance* » du 'Pack' se veut tout à la fois « *élitiste* » et « *pluraliste* ». Les acteurs qui en deviennent membres ne sont pas sélectionnés au titre de leur capacité à représenter « leur » secteur économique, mais plutôt au titre de leur capacité à réussir dans ce secteur économique.

Dans le cas de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', le principe de sélection de la « *gouvernance* » n'est pas pleinement assumé. Ses initiateurs ont choisi, dès l'origine, de placer l'« *entreprise* » au cœur de ce dispositif de développement économique. C'est néanmoins en affichant coopérer avec des acteurs représentatifs de ces dernières, qu'ils revendiquent une capacité d'ouverture de leurs processus de décision publique, et ce malgré un glissement amorcé des « *entreprises* » à leurs seuls « *chefs d'entreprise* ». Dans le cas du 'Pack', le principe de sélection de la « *gouvernance* » est plus clairement affiché. Ses membres revendiquent malgré tout une certaine ouverture du groupe constitué. En s'appuyant cette fois sur une définition très englobante de ce qu'est un « *acteur économique* », le 'Pack' affirme en effet rassembler des acteurs divers en termes de secteurs d'activité et de générations.

---

<sup>29</sup> Entretien avec un membre du 'Pack' également membre de la commission « *développement économique* » du Medef Rhône. Le 'Pack' revendique, dès lors, une capacité d'ouverture supérieure à celle des chambres consulaires et des instances patronales. Nous avons même pu constater que le 'Pack' vise à réunir des chefs d'entreprise issus de secteurs d'activité distincts de ceux traditionnellement représentés au sein du Medef Rhône et de la CGPME (cf. *Infra*).

<sup>30</sup> « *Charte de l'entrepreneur* », document signé par les membres du 'Pack' et présenté de manière officielle le 27 octobre 2003 et Intervention lors du week-end de l'association *Émergences*, observation réalisée du 27 au 30 novembre 2003.

<sup>31</sup> Entretien avec un membre du 'Pack' également membre de la commission « *développement économique* » du Medef Rhône.

Les acteurs que ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ et le ‘Pack’ visent à mobiliser sont choisis de manière à mettre en place des projets reconnus pour leur « *efficacité* ». C’est avant tout une légitimation de l’intervention économique intercommunale par les *outputs* qui est recherchée. Néanmoins, la tentative d’ouverture par la représentation de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ suggère que cette recherche de légitimation par les *outputs* est moins assumée dans le cadre de ce dispositif que dans le cadre du ‘Pack’. Les présentations officielles des deux dispositifs illustrent d’ailleurs cette différence entre les deux dispositifs. En ce qui concerne ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’, elles débutent toujours par une mise en scène des acteurs réunis dans ce cadre et concluent ensuite sur une liste des actions que ces acteurs entendent mettre en œuvre. En ce qui concerne le ‘Pack’, en revanche, ces présentations débutent toujours par une mise en scène des actions que ce groupe entend mettre en œuvre et concluent ensuite sur une liste des acteurs réunis à cet effet<sup>32</sup>.

## II/ La sélection effective des partenaires de l’action intercommunale

Au cours de la mise en œuvre de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ et du ‘Pack’, la sélection opérée *via* ces dispositifs dits de « *gouvernance* » se fait de plus en plus poussée. Elle est directement liée à la manière selon laquelle les partenaires de ces dispositifs sont recrutés, ainsi qu’aux contextes de mise en œuvre de ces dispositifs. Dans le cas de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ s’opère une focalisation progressive sur les représentants officiels des chefs d’entreprise locaux. Et, dans le cas du ‘Pack’, une focalisation progressive sur des responsables d’entreprises aux tailles et aux secteurs d’activité très similaires, plutôt innovateurs.

### ***A / ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ : une focalisation progressive sur les institutions patronales***

Entre 1997 et 2001, le principe de sélection des initiateurs de ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’ prend donc l’ascendant sur celui d’ouverture. Différents facteurs permettent de rendre compte de cette transformation : notamment les caractéristiques des premiers acteurs invités à prendre part à ‘Grand Lyon, l’Esprit d’Entreprise’, ainsi que les modifications des contextes institutionnel et électoral dans lesquels ce dispositif est mis en place.

---

<sup>32</sup> D’après l’ensemble des présentations officielles de ces deux dispositifs que nous avons pu avoir entre les mains pour leurs versions papier et auxquelles nous avons pu assister lorsqu’elles prenaient la forme de rencontres publiques.

Dès son lancement, cette politique vise à réunir les « *entreprises* » locales, d'ores et déjà en partie assimilées aux chefs d'entreprise locaux, et à organiser leur participation active dans l'intervention économique intercommunale. Sur le terrain, les principaux partenaires de cet outil de pilotage global sont pourtant des chefs d'entreprise et des représentants patronaux, dans un premier temps, puis uniquement les chambres consulaires (Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon et Chambre de métiers) et les instances patronales locales (Medef Rhône et Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises), dans un second temps<sup>33</sup>.

Outre les chambres consulaires et les instances patronales locales, les tout premiers acteurs invités à prendre part à cette politique sont des « *entreprises* » (à savoir des chefs d'entreprise). Elles sont peu nombreuses (moins d'une dizaine), relèvent de différents secteurs d'activité, ont une taille importante<sup>34</sup>, et sont implantées localement même si elles sont internationalisées. Le choix de ces premiers partenaires est le fruit de deux facteurs conjoints et a une conséquence directe notable. Ces acteurs sont contactés par les initiateurs de cette politique, qui s'appuient pour cela sur leurs réseaux de connaissances au sein des milieux économiques locaux. Leur participation est ensuite structurée par le cabinet de consultants *Algoé*, notamment sélectionné pour la très bonne réputation dont il jouit auprès des chefs d'entreprise locaux<sup>35</sup>. La conséquence directe de ce mode de recrutement des partenaires de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' est alors la mise à l'écart, non seulement des « simples » citoyens, mais aussi des syndicats de travailleurs.

Les premiers acteurs invités à prendre part à 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' déterminent en effet les règles de fonctionnement de cette démarche. Ils s'organisent en groupes de travail thématiques. La question des moyens de connaissance de l'économie lyonnaise et des outils « *efficaces* »<sup>36</sup> de production d'une politique économique locale est alors au cœur de leurs échanges. Si la capacité des acteurs réunis à rendre compte de l'état de cette économie locale et à formuler une politique économique « *efficace* » est fréquemment soulignée, aucun participant n'évoque la possibilité d'associer de « simples » citoyens à cette réflexion. Par-delà une assimilation entre « entreprises » et « chefs d'entreprise » posée par

---

<sup>33</sup> Le mode de prise de décision de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' n'est donc que très relativement ouvert, d'autant plus que ces institutions sont les partenaires de la communauté urbaine de Lyon depuis les années 1970, cf. HEALY, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine...*, *op. cit.*

<sup>34</sup> Ces entreprises sont cotées en bourse et appartiennent, pour certaines, au top 50 des entreprises lyonnaises dans le classement de la presse économique (notamment : *Palmarès des entreprises en Rhône-Alpes, Guide économique Lyon région, Le Progrès*, Hors série, 2003/2004).

<sup>35</sup> Entretien avec un consultant du cabinet de conseil aux entreprises et aux institutions publiques lyonnais *Algoé*, directeur du service de conseil aux institutions publiques à la fin des années 1990, désormais directeur de ce cabinet de consultant.

<sup>36</sup> Terme qui revient fréquemment au cours de ces échanges : AAU, Archives non-classées, Pochettes intitulées : *Schéma de Développement Économique*.

les initiateurs de ce dispositif, cela peut également s'expliquer par l'existence de liens relativement distendus entre les agents et les élus communautaires, d'une part, et les citoyens, d'autre part<sup>37</sup>. L'institution intercommunale est, en effet, une « *institution de second rang* », dont aucun membre n'est élu au suffrage universel direct (cf. *Supra*). Les chefs d'entreprise ont, pour leur part, avant tout à faire à des citoyens « *clients* ». Ils considèrent le développement économique comme leur affaire<sup>38</sup>.

La question de la participation des syndicats de travailleurs est, quant à elle, posée aux premiers acteurs invités à prendre part à 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise'<sup>39</sup>. Ceux-ci s'opposent néanmoins vivement à ce que des représentants syndicaux soient intégrés à cette démarche participative (allant jusqu'à menacer de la quitter s'ils le sont)<sup>40</sup>. Des représentants départementaux de la CFDT et de la CGT-Force Ouvrière sont malgré tout invités à une réunion qui a lieu à l'agence d'urbanisme en mai 2001. Au cours de cette dernière, des actions économiques prioritaires définies précédemment (par les premiers acteurs invités à prendre part à 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise'), leur sont simplement présentées pour avis<sup>41</sup>. À la fin de cette unique rencontre, les représentants patronaux émettent un certain nombre de réserves au premier rang desquelles figure l'impossibilité, à leurs yeux, de produire un programme économique sans tenir compte de leur avis, sans les intégrer à ce travail de production<sup>42</sup>.

En outre, sur le terrain, les glissements entre ouverture et sélection se font progressivement plus fréquents et plus marqués : les « *entreprises* » deviennent les « *chefs d'entreprise* », avant de devenir les chambres consulaires et les instances patronales... À partir de 2001, 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' opère en effet une nette focalisation sur la mise en place de partenariats étroits et privilégiés avec les chambres consulaires et les instances patronales locales. Cette politique fixe même finalement des modes de coopération privilégiés avec ces représentants officiels des chefs d'entreprise locaux. Elle associe dès lors

---

<sup>37</sup> Sur ce thème, cf. aussi Olivier BORRAZ, "Le gouvernement municipal en France. Un modèle d'intégration en recomposition", *Pôle Sud*, n°13, novembre 2000, pp.11-26.

<sup>38</sup> Entretien avec le président de l'association *PERICA* (parc d'entreprises de Rilleux Caluire), Entretien avec un ancien PDG de la société *Morel Journal*, Entretien avec le directeur de l'association syndicale du lotissement industriel de Vénissieux, Corbas, Saint-Priest, Entretien avec le directeur adjoint du Medef Rhône-Alpes, etc.

<sup>39</sup> Entretiens avec un ancien chargé de mission « *Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise* » aujourd'hui responsable des politiques de « *développement économique* » et d'« *aménagement* » au sein de l'agence d'urbanisme de Lyon.

<sup>40</sup> Le fait que la représentativité des organisations patronales soit fréquemment remise en cause dans la presse locale n'est pas discuté. Cette représentativité des organisations patronales est simplement présentée comme un gage de contacts avec les chefs d'entreprise, et donc de connaissance de l'économie lyonnaise et de capacité à produire des politiques « *efficaces* ». Les syndicats de travailleurs, pour leur part, sont taxés de ne pas être suffisamment représentatifs et de ne pas être ouverts à la discussion.

<sup>41</sup> AAU, Archives non-classées, Pochettes intitulées : *Schéma de Développement Économique*.

<sup>42</sup> *Idem*.

cinq instances pilotes : la communauté urbaine, la CCIL, la CGPME, la Chambre de métiers et le Medef Rhône. L'étude du dispositif opérationnel de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et de ses évolutions révèle, qu'à partir de 2001, les chefs d'entreprise investis à titre individuel deviennent une exception.

Plusieurs facteurs permettent de comprendre le départ de ces chefs d'entreprise à l'origine investis dans 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise'. La victoire de Gérard Collomb aux élections municipales du printemps 2001 explique notamment le départ d'une grande partie des chefs d'entreprise investis à titre individuel dans la politique. La mobilisation initiale d'acteurs proches des équipes de Raymond Barre semble, en effet, avoir induit le départ de nombre d'entre eux juste après l'élection de Gérard Collomb<sup>43</sup>. En outre, une période de flou en termes de poursuite –ou non– des projets lancés pendant le mandat précédent, suit l'élection de Gérard Collomb au poste de président de la communauté urbaine. Après une période de flottement d'environ un an, ce serait finalement sous la pression des chambres consulaires et des instances patronales qu'il aurait accepté de poursuivre 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise'<sup>44</sup>.

Les premiers acteurs recrutés participent à fixer le degré maximum d'ouverture de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise'. Ce degré d'ouverture est ensuite à nouveau réduit du fait des contextes électoral et institutionnel dans lesquels ce dispositif est mis en œuvre. 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' aboutit à faire prévaloir le poids des intérêts des chefs d'entreprise –tels qu'ils sont traduits par leurs représentants institutionnels– dans la définition des objectifs généraux et l'évaluation des résultats de la politique économique intercommunale. Dans le cas du 'Pack', le mode de recrutement des acteurs et le contexte dans lequel celui-ci s'opère pèsent également directement sur le degré d'ouverture de ce groupe.

### ***B / Le 'Pack' : un mode de recrutement homogénéisant***

Dès 2003, c'est-à-dire dès la première année de fonctionnement routinisé du 'Pack', des écarts apparaissent entre les acteurs que ce groupe tente de réunir et les acteurs qu'il mobilise concrètement. Ces écarts sont avant tout liés au mode de recrutement des membres

---

<sup>43</sup> Entretien avec un ancien agent de la communauté urbaine de Lyon rattaché à la DAEI responsable de 'Lyon, Métropole Innovante', désormais directeur adjoint de l'Aderly, Entretien avec un agent de la communauté urbaine de Lyon rattaché à la DAEI, chargé de mission « *recherche et innovation* » à la fin des années 1990 désormais employé par l'Aderly et Entretien avec un agent de la CCIL.

<sup>44</sup> Entretiens et discussion avec le directeur général du Medef Rhône de 1984 à 2004, Entretien avec le président du Medef Rhône de 1998 à 2002 et Entretien avec un ancien membre de la direction du Medef Rhône, désormais président de la Fédération nationale des promoteurs constructeurs.

du 'Pack', à savoir la cooptation, qui conduit à réunir des chefs d'entreprise aux profils très proches.

Le recrutement des membres du 'Pack' est assuré exclusivement sur la base de la cooptation. Chaque nouveau membre est dès lors introduit par un ancien. Procéder par cooptation pour recruter les membres de ce groupe est en conformité avec la volonté de mettre ainsi en place un équivalent lyonnais du 'Comité Grand Lille'<sup>45</sup>. Maxence Brachet met en effet en place le 'Pack' après avoir participé à la mise en place du 'Comité Grand Lille'. Malgré tout, un même mode de recrutement a des conséquences très différentes dans les deux villes. Si la cooptation est une règle commune au 'Comité Grand Lille' et au 'Pack', elle est appliquée dans deux contextes distincts qui soulignent les limites de cette tentative de transfert grâce au mimétisme institutionnel<sup>46</sup>. Le 'Pack' est structuré et animé par Maxence Brachet, alors qu'à Lille, ce dernier travaillait en binôme avec Bruno Bonduelle, figure patronale importante du Nord<sup>47</sup>. Malgré une quête menée par Maxence Brachet, le 'Pack' ne parvient pas à s'appuyer sur un équivalent lyonnais de Bruno Bonduelle. En outre, le 'Comité Grand Lille' est mis en place sur l'initiative des milieux économiques, quand le 'Pack' est lancé sur l'initiative du président de la communauté urbaine.

La cooptation des membres du 'Pack' entraîne finalement la constitution d'un groupe bien différent de celui du 'Comité Grand Lille'. Ces deux groupes diffèrent par leur taille : le 'Comité Grand Lille' rassemble des acteurs beaucoup plus nombreux. Ils diffèrent aussi par les caractéristiques de leurs membres : le 'Comité Grand Lille' rassemble notamment bien davantage d'acteurs issus des institutions locales représentant les chefs d'entreprise ou encore issus des institutions publiques locales. Le 'Pack' rassemble, quant à lui, avant tout des chefs d'entreprise non-investis dans ce type d'institutions. Cette dernière caractéristique commune aux membres du 'Pack' est une conséquence logique du choix initial également fait par son organisateur, de préférer la diversité des acteurs réunis à leur représentativité. Elle se trouve renforcée par une cooptation qui conduit à recruter des membres qui se considèrent comme « extérieurs » aux chambres consulaires et aux instances patronales et sont même finalement parfois en franche opposition avec ces dernières.

---

<sup>45</sup> Entretiens et discussions avec l'organisateur du 'Pack' de 2001 à 2005, agent de la communauté urbaine de Lyon rattaché à la DPSA de 2001 à 2004.

<sup>46</sup> Cf. Yves MÉNY, *Les politiques du mimétisme institutionnel : la greffe ou le rejet*, Paris, L'Harmattan, coll. "Logiques politiques", 1993.

<sup>47</sup> Bruno Bonduelle joue un rôle important au sein de structures d'interface entre les institutions publiques et les institutions représentant les milieux économiques (cf. Laurent MATEJKO, *Mobilisations patronales et métropolisation à Lille et Marseille*, Mémoire d'étape de thèse de l'École Nationale Supérieure des Sciences de l'Information et des Bibliothèques, Lille, CERAPS, janvier 2005, pp.109 et suiv.).

Le 'Pack' recense 70 membres fin 2003 (c'est-à-dire deux ans après son lancement). Il se présente malgré tout comme un groupe ouvert, en affichant une liste officielle de membres cadres supérieurs au sein des structures de direction des organisations suivantes :

*Cegid* (société de conseil en outils de gestion), *Cedric Brochier Soieries* (fabricant de textiles de haute couture), *E.D.F.*, *Amon* (ou *Viking*, société de communication), *Banque Morel-Journal*, *Algoé*, *GL Events* (société d'événementiels), *ADECCO*, *Knowings* (société de conseil en gestion de contenu), *SME* (société spécialisée dans les médias économiques), *DIMO-Gestion* (société de logiciels pour le management), *Ernst and Young* (cabinet d'audit), *April* (groupe d'assurances), *Cabinet Bau-Chevallier et Associés* (expertise comptable) etc.

Bibliothèque municipale de Lyon, Aéroport Saint-Exupéry, Trésorerie générale du Rhône et de Rhône-Alpes, Grand prix de tennis de Lyon, Théâtre des Célestins, Habitat et Humanisme, Orchestre Symphonique Lyonnais, Ordre des avocats de Lyon, EM Lyon, etc.

Pour mobiliser ces acteurs, Maxence Brachet s'appuie sur ses réseaux personnels. L'arrière grand-père de son épouse, n'est autre qu'Edouard Aynard, notamment ancien président de la chambre de commerce et d'industrie de Lyon de 1890 à 1899<sup>48</sup>. Son épouse appartient donc aux grandes dynasties patronales lyonnaises. Pour sa part, il est le petit-fils d'un chef d'entreprise lyonnais. En mobilisant en premier lieu des chefs d'entreprise qu'il connaît directement, il personnalise la mission dont l'a chargé Gérard Collomb.

L'analyse simultanée de la liste officielle des membres du 'Pack' et des listes de présents à ses réunions montre néanmoins que certains membres officiels ne sont que très peu mobilisés et, *a contrario*, que certains organisateurs centraux du groupe n'en sont pas membres officiels. Un certain flou entoure donc en permanence les frontières de ce réseau qui ne se montre pas exactement tel qu'il est<sup>49</sup>. Apparaît, par exemple, dans la liste officielle des membres du 'Pack', le président d'*Habitat et Humanisme*, alors même que ce dernier ne se rend que très rarement aux réunions du groupe. *A contrario*, certains chefs d'entreprise très investis dans la démarche, notamment dans l'association *Émergences*, n'apparaissent pas dans cette liste officielle. Ont ainsi finalement été rassemblés des chefs d'entreprise d'une même génération. Ils ont entre 40 et 60 ans et sont donc relativement jeunes au vu de l'importance des fonctions qu'ils exercent. Leurs entreprises sont, en outre, largement issues du secteur tertiaire. Il s'agit très majoritairement de PME et, plus généralement, d'entreprises du domaine des services (notamment des services aux entreprises et du secteur de l'événementiel sportif et culturel<sup>50</sup>). Elles sont également très implantées localement : elles ont pour la

<sup>48</sup> Cf. Bernadette ANGLERAUD et Catherine PELLISSIER, *Les dynasties lyonnaises ; des Morin-Pons aux Mérieux du XIXème siècle à nos jours*, Paris, Plon, coll. "Perrin", 2003.

<sup>49</sup> Est ainsi ici considérée comme un « membre officiel » du 'Pack', toute personne ayant signé la « Charte de l'entrepreneur » dont le nom apparaît sur certains tracts de présentation du 'Pack'.

<sup>50</sup> Aux acteurs constituant le noyau dur du 'Pack' peuvent, en effet, être ajoutés une série de membres moins investis dans ce dispositif mais néanmoins régulièrement présents aux réunions du groupe tels que le fondateur et PDG de *GL Events*, le fondateur et organisateur du Grand prix de tennis de Lyon ou encore le directeur de l'Orchestre symphonique lyonnais.

plupart leur siège social à Lyon et exercent une part importante de leur activité dans la région Rhône-Alpes.

Les membres du 'Pack' sont très loin de représenter l'ensemble des chefs d'entreprise dont l'entreprise est située dans l'aire urbaine de Lyon. Malgré la relative diversité de fonction et de statut de l'ensemble de ses membres officiels, le 'Pack' s'est progressivement structuré autour d'un noyau et d'une majorité de dirigeants d'entreprise susceptibles de partager un certain nombre d'intérêts liés à leur activité professionnelle. Sur le terrain, il y a glissement du « *groupe de décideurs* » locaux, vers un groupe d'intérêt constitué de chefs d'entreprise du secteur tertiaire.

### **Conclusion :**

La communauté urbaine établit ou pérennise finalement des relations avec différents types d'« *acteurs économiques* ». Soit de manière simultanée lorsqu'elle parvient à faire asseoir les représentants des chambres consulaires et des instances patronales à la table de Gérard Collomb. Soit de manière parallèle lorsqu'elle parvient à lancer à la fois 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et le 'Pack', puisque ce dernier réunit pour sa part des chefs d'entreprise précisément peu investis dans les chambres consulaires ou les syndicats patronaux. La « *gouvernance* » apparaît être un outil de construction de scènes de légitimation mutuelle. Émergent dès lors des scènes intermédiaires situées entre le social et le politique, au sein desquelles l'équilibre des intérêts est précaire et non régulé par les outils classiques de la démocratie représentative tels que le vote. Les assemblées délibérantes élues sont invitées à jouer le rôle d'une simple chambre d'enregistrement de décisions prises dans des scènes « *adhocratiques* »<sup>51</sup>.

La communauté urbaine de Lyon cherche à faire participer la « *société civile* » à certaines de ses interventions grâce à des dispositifs dits de « *gouvernance* ». Elle peut ainsi sembler rechercher une légitimation de ses interventions par les *inputs*<sup>52</sup>. Elle tente néanmoins également de sélectionner ses partenaires dans un souci d'« *efficacité* ». Elle cherche alors avant tout une légitimation de ses interventions par les *outputs*. En lançant à la fois 'Grand

---

<sup>51</sup> Sur ce thème, cf. aussi Bernard JOUVE et Christian LEFÈVRE (dir.), *Métropoles ingouvernables : Les villes européennes entre globalisation et décentralisation*, Paris, Economica, coll. "Villes", 2002.

<sup>52</sup> À ce titre, certains élus et agents communautaires réclament parallèlement une réforme du mode de sélection des membres élus de la communauté urbaine de Lyon. Ils réclament plus précisément leur élection au suffrage universel direct de manière à accroître cette capacité de légitimation par les *inputs* de l'institution intercommunale. Néanmoins, ces élus et ces agents ne parviennent pas, pour l'heure, à obtenir cette réforme.

Lyon, l'Esprit d'Entreprise' et le 'Pack', cette institution tente même précisément d'entraîner une transformation des modes de légitimation de ses interventions économiques avant tout vers une légitimation par les *outputs*. Les organisateurs de 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise' semblent, certes, demeurer attachés à une quête de légitimation de leurs actions par les *inputs* puisqu'ils mobilisent des représentants patronaux. Ils s'orientent malgré tout progressivement vers la quête d'un autre type de légitimation de leurs actions puisqu'ils soulignent avant tout l'« efficacité » de ces représentants. Le 'Pack', lancé quatre ans après 'Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise', assume pour sa part plus nettement rechercher exclusivement une légitimation par les *outputs*. Ces deux dispositifs illustrent particulièrement bien le fait que les élus et les agents de cette institution s'orientent ainsi progressivement vers le modèle des institutions européennes non-élues au suffrage universel direct (qu'ils tendent à préférer progressivement à celui des collectivités locales aux membres élus au suffrage universel direct).

### **Références bibliographiques :**

- ANGLERAUD Bernadette et PELLISSIER Catherine, *Les dynasties lyonnaises ; des Morin-Pons aux Mérieux du XIXème siècle à nos jours*, Paris, Plon, coll. "Perrin", 2003
- BLONDIAUX Loïc et SINTOMER Yves, "L'impératif délibératif", *Politix*, vol.15, n°57, juillet 2002, pp.17-35
- BORRAZ Olivier, "Le gouvernement municipal en France. Un modèle d'intégration en recomposition", *Pôle Sud*, n°13, novembre 2000, pp.11-26
- HEALY Aisling, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine. Sociologie politique de la « gouvernance métropolitaine » du Grand Lyon (fin du XXème siècle)*, Thèse pour le doctorat en science politique de l'université lumière Lyon 2, 2007
- JOUBE Bernard et LEFÈVRE Christian (dir.), *Métropoles ingouvernables : Les villes européennes entre globalisation et décentralisation*, Paris, Économica, coll. "Villes", 2002
- LAGROYE Jacques, "La légitimation", dans Madeleine GRAWITZ et Jean LECA (dir.), *Traité de science politique (Tome 1)*, Paris, PUF, 1983, pp.395-468
- LE GALÈS Patrick, *Le retour des villes européennes. Sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2003
- MATEJKO Laurent, *Mobilisations patronales et métropolisation à Lille et Marseille*, Mémoire d'étape de thèse de l'École Nationale Supérieure des Sciences de l'Information et des Bibliothèques, Lille, CERAPS, janvier 2005
- MÉNY Yves, *Les politiques du mimétisme institutionnel : la greffe ou le rejet*, Paris, L'Harmattan, coll. "Logiques politiques", 1993
- PASQUIER Romain, SIMOULIN Vincent et WEISBEIN Julien (dir.), *La gouvernance territoriale. Pratiques, discours et théories*, Paris, L.G.D.J., coll. "Droit et société", 2007
- PINSON Gilles, "Projets de ville et gouvernance urbaine. Pluralisation des espaces politiques et recomposition d'une capacité d'action collective dans les villes européennes", *Revue Française de Science Politique*, vol.56, n°4, août 2006, pp.619-651
- SCHARPF Fritz, *Gouverner l'Europe*, Paris, Presses de Sciences Po, 2000 (1ère édition américaine : 1999)