



Entretien avec Jean-Louis Meynet, directeur de l'action économique du Grand Lyon.

Interview réalisée par Geoffroy Bing et Brigitte Yvray-Danguis- année 2005

Pouvez-vous nous dire ce que vous mettez derrière le terme de compétitivité territoriale ?

Parler de compétitivité territoriale, ça n'est pas nouveau, c'est une donne qui n'est pas récente. Finalement, un territoire compétitif c'est très simple, c'est un territoire qui génère de la valeur et qui attire la valeur, c'est à dire aussi bien les investissements que les ressources humaines capables de produire, de déclencher, d'initialiser et de porter des projets de développement. Et tous les territoires n'en sont pas capables ! Ils ne sont pas tous compétitifs. Certains facteurs environnementaux participent à la compétitivité des entreprises. Ces facteurs sont le potentiel de ressources humaines, les infrastructures et le tissu socio-économique.

Au regard de ces critères, il n'est pas du tout étonnant que l'on puisse identifier facilement les territoires qui « gagnent » et les territoires qui « perdent » ! il y a des territoires compétitifs et d'autres qui ne le sont pas ou qui ne le sont plus.

Peut-on dire que les Pôles de compétitivité symbolisent ces territoires compétitifs ?

En effet, la démarche a symbolisé, peut-être de façon excessive, ce qu'est un territoire compétitif. Car, pour créer un Pôle de compétitivité, il faut non seulement réunir les conditions d'un territoire mais il faut aussi que ces facteurs travaillent entre eux. Ensuite, travailler ensemble ne suffit pas non plus, il faut aussi savoir mener un projet en commun.

Cette capacité à faire du projet de manière collective est essentielle ; elle constitue un élément de discrimination supplémentaire entre les territoires. A ce titre, sur un certain nombre de pôles de compétitivité, l'agglomération lyonnaise n'a pas un potentiel suffisant ou tout au moins discriminant, pour faire valoir d'emblée son niveau d'excellence. Par contre, c'est dans la capacité qu'a

De fait, la constitution du « bon environnement » relève pour beaucoup de l'investissement public au sens large du terme. La qualité des écoles, l'enseignement supérieur, la recherche, la qualité des infrastructures, l'accessibilité et les projets de développement dépendent de la puissance publique qui dispose de véritables leviers pour rendre le territoire compétitif.

Mais ce qui fait de plus en plus la différence, c'est non seulement la qualité des facteurs environnementaux de l'entreprise mais aussi la qualité de la relation entre les acteurs de la collectivité, de l'entreprise mais aussi de la recherche et de l'université qui s'inscrivent dans cette logique de recherche de proximité et de lien entre les acteurs.

eu ce territoire à se mobiliser sur des projets, en temps courts, que la différence s'est faite.

On peut dire que le Grand Lyon a joué un rôle déterminant dans ce processus. Il a été capable de réunir les acteurs, de les mettre sous tension et de les amener à produire du projet. C'est le résultat d'une politique à moyen terme de travail en réseaux qui a permis, de façon évidente, de produire les dossiers pour les pôles de compétitivité. Les pôles de compétitivité, c'est somme toute l'alliance d'un territoire et d'entreprises qui permet de faire valoir des projets de développements significatifs, d'où l'importance du positionnement d'une collectivité comme le Grand Lyon.

Ce rôle d'impulsion des Pôles de compétitivité est essentiel ; comment sera assuré leur fonctionnement et leur développement ?

On voit bien que si l'on ne prend pas les choses en main, si on ne les gère pas, il n'y a pas de génération spontanée de projet. Il faut disposer d'une ingénierie suffisante qui permette de travailler sur le fond des projets et parallèlement qui exige davantage d'investissement sur la

gouvernance, le partenariat, la visibilité de la démarche et les perspectives de demain et après-demain. Si le Grand Lyon ne le fait pas, ce sont des constructions qui retomberont aussi vite qu'elles sont nées. Nous travaillons au Grand Lyon dans cette logique d'action. Très peu de collectivité, à

l'instar de ce qui s'est passé au Grand Lyon, ont récupéré ainsi de la visibilité et de l'image.

Ce sont des démarches qui ne sont pas aisées pour une entreprise qui voit plutôt à court terme, et il n'est jamais facile de trouver de bonnes complémentarités sur un territoire. Mais, on s'est aperçu que beaucoup d'entreprises travaillaient

déjà ensemble, se connaissaient. Il n'y a donc pas eu de difficulté majeure à les faire se rapprocher davantage. Cela dit, les projets aboutissent si les patrons d'entreprises soutiennent très fortement ce genre de démarches ; il n'y a pas de révélation spontanée de la coopération et du projet en commun ! Il a d'abord fallu convaincre les dirigeants.

Pour en venir à « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise »¹. Peut-on parler d'intelligence économique et d'action collective. Quelle est sa finalité, comment associer les entreprises au développement de l'agglomération ?

Grand Lyon, l'esprit d'entreprise, c'est une démarche de coopération avec les principaux acteurs institutionnels ; ce n'est pas un partenariat avec les entreprises mais bien avec les institutions.

d'échanger un diagnostic et d'essayer de travailler ensemble ; le plan d'action relève de la maîtrise d'ouvrage de chacun.

On peut dire, en effet, que c'est un exercice d'intelligence économique dans la mesure où cela sert à partager un minimum de fonds commun, de consensus de base, sur le diagnostic économique de l'agglomération, sur son positionnement et ses principaux axes de développement.

Dans la réalité, l'important, c'est d'arriver à des consensus ou à des compromis et enfin, à mettre en place des circuits courts d'information et de décision. Par ailleurs, « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise » peut participer à une image de cohérence de l'agglomération. Et c'est vrai que les chefs d'entreprises cherchent avant tout la sécurité ; Ils ont besoin d'être rassurés sur l'avenir. « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise » y contribue.

De plus, cela a une valeur intrinsèque de cohésion et la cohésion est toujours utile vis à vis de l'extérieur. Cela crée des circuits courts entre les différents acteurs et c'est un élément essentiel ! Et ce, même si « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise » n'a pas de pouvoir de décision.

En outre, 2^e atout, ces instances regroupées peuvent penser demain ensemble. On y gagnera en réactivité et en lisibilité. La question que l'on peut se poser c'est « est-ce qu'on a franchi l'étape du discours institutionnel ? » Rien n'est moins sûr ! Nous sommes encore dans un discours un peu convenu ; le poids des institutions est encore bien présent dans cette démarche !

Car ça n'est pas une institution, avec un plan d'action et un budget ; c'est surtout une démarche de gouvernance. Ce qui fait la valeur ajoutée de « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise », c'est la possibilité offerte aux institutions de se retrouver,

Dans la mise en œuvre de sa politique économique le Grand Lyon, semble-t-il, n'a pas d'action directe vis à vis de l'emploi. Pouvez-vous nous en dire plus ?

La collectivité locale concentre son action sur l'initialisation et la participation à des projets de développement pour gagner en visibilité et compétitivité et, in fine, c'est ainsi que nous

conforterons des activités sur ce territoire voire, que nous en attirerons d'autres
Le maintien de l'emploi et la création de nouveaux emplois sont une conséquence de cette politique.

Pourquoi les syndicats de salariés n'y sont pas représentés ou n'en font pas partie ?

Ils se cantonnent, malheureusement, dans une stratégie de confrontation, rarement dans une stratégie d'action !

En matière de veille économique, avez-vous mis en place un dispositif particulier ?

La DGDEI a créé un outil qui s'appelle l'Opale, que nous pilotons.. De fait, nous avons ainsi un outil partenarial qui nous permet de partager et de

coproduire l'information pour développer un véritable outil de veille.

Comment intégrez-vous cette veille dans votre pratique professionnelle et dans votre stratégie ?

Normalement, cela doit être le pain quotidien des chargés de mission de la DAEI que d'absorber l'information ; mais nous avons encore beaucoup

de progrès à faire en la matière. Cette veille doit nous alimenter en permanence, mais ça n'est pas simple.

¹ « Grand Lyon l'esprit d'entreprise », stratégie économique du Grand Lyon.

Souvent, un diagnostic vite fait prédispose à mettre en place un projet et à faire abstraction du monde alors que le projet devrait, sans arrêt, être balancé, reformaté ou corrigé, en fonction de tout ce qu'on récupère comme information. Mais ce ne sont pas des habitudes, ni des modes de faire bien intégrés.

En même temps, l'outil lui-même a tendance à favoriser la production de papier, de « mini-audit » qui sont aussi vite obsolètes que le temps qu'ils ont mis à être produits ! Mais, malgré tout, c'est quand même un domaine dans lequel nous progressons.

Au niveau géostratégique, quels sont les territoires concurrents au Grand Lyon, comment construit-on la complémentarité entre territoires ?

On est en concurrence avec tout le monde et on va chercher les bonnes alliances pour se protéger, voire pour « attaquer » ! La concurrence est pratiquement à l'intérieur de la Communauté urbaine, elle est à la périphérie immédiate de l'agglomération et puis évidemment à Grenoble, dans le Sillon Alpin... Puis, si on agrandit le cercle les concurrents sont Genève, Toulouse, Strasbourg, Nantes, Paris, etc. Ensuite, il faut compter avec la concurrence européenne. Mais les champs de concurrence sont tout autant des champs de coopération !

Cela demande un souplesse organisationnelle mais aussi, et surtout, une souplesse intellectuelle : il faut être capable de comprendre ce qui se joue dans différents domaines, (économiques, financiers, politiques, etc.) sans vouloir tout maîtriser, parce que ça n'est pas possible ! Mais on ne peut pas travailler sur le pôle de compétitivité chimie-environnement sans prêter une attention sérieuse à ce qui est en train de se jouer chez Rodhia, par exemple !

Ce qu'on a demandé à l'Opale, c'est de mettre l'accent sur les pôles de compétitivité ! C'est notre stratégie de veille à l'heure actuelle ! Cela doit nous permettre de corriger certaines actions.

Dans la pratique, les rapprochements sont loin d'être évidents ! Ils relèvent d'un volontarisme très fort sans quoi rien ne voit le jour ! Mais il n'y a aucune raison pour que, par le jeu classique des institutions et des acteurs, cela se produise ! D'ailleurs, la proximité induit quelque fois plus de concurrence que de coopération ! On a signé un accord de coopération avec Barcelone et Turin, on voit bien combien c'est difficile ! Paradoxalement, c'est peut-être avec des territoires plus éloignés que les choses peuvent se faire mais pas dans le projet, dans le réseau seulement, dans l'échange.