

**CONTRIBUTION DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT A  
L'ATTRACTIVITÉ DE LA MEL  
ENSEMBLE CONSTRUISONS UNE MÉTROPOLE DÉSIRABLE**

**JUILLET 2018**



*La Ville* Fernand Léger 1919 Philadelphia Muséum of Art

# SOMMAIRE

<b>1/ QUELQUES REPÈRES SUR L'ATTRACTIVITÉ .....</b>	<b>3</b>
1-1/ QU'EST-CE QUE L'ATTRACTIVITE ?	3
1-2/ QUI CHERCHE-T-ON A ATTIRER ?	3
1-3/ QUEL EST LE CONTENU DES POLITIQUES D'ATTRACTIVITE ?	3
<b>CE QUE RETIENT LE CONSEIL DE DEVELOPPEMENT DE CETTE APPROCHE THEORIQUE</b>	<b>4</b>
<b>2/ LA DÉMARCHE DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT .....</b>	<b>5</b>
2-1/ DESSINER L'IMAGINAIRE DES LIEUX	5
2-2/ CONFRONTER L'IMAGINAIRE A LA REALITE	6
2-3/ PASSER DE LA REALITE A L'ACTION	6
<b>3/ UN TRAVAIL CONCRET POUR DÉCRIRE LA MÉTROPOLE DÉSIRÉE .....</b>	<b>7</b>
3-1/ UN IMAGINAIRE TRES RICHE	7
3-2/ UNE REALITE CONTRASTEE	5
3-3/ DES PISTES D'ACTION CONCRETES	15
<b>4/ DES PRÉCONISATIONS POUR DONNER UN SUPPLÉMENT D'ÂME A L'ATTRACTIVITÉ ET CONSTRUIRE LA MÉTROPOLE DÉSIRABLE .....</b>	<b>15</b>
4-1/ LES VALEURS SURES DE L'ATTRACTIVITE MÉTROPOLITAINE :	15
<b>L'accueil, la fête, la solidarité : <i>la MEL, une métropole conviviale</i></b>	15
<b>Une métropole qui bouge, vivante et créative : <i>la MEL, une métropole agile</i></b>	16
<b>Un patrimoine urbain et architectural : <i>la MEL, une métropole riche de son histoire</i></b>	16
4-2/ LES HANDICAPS MAJEURS QUI APPELLENT UN ACTION ENERGIQUE.	17
<b>Une Métropole trop discrète voire invisible</b>	17
<b>Des espaces publics indignes d'une métropole européenne</b>	18
<b>Une nature peu accessible</b>	19
<b>Des difficultés réelles mais trop souvent stigmatisées</b>	20
<b>5/ POUR ALLER PLUS LOIN .....</b>	<b>21</b>
5-1/ SORTIR DU CADRE	21
5-2/ MESURER AUTREMENT	21
<b>ANNEXE 1 : L'ATTRACTIVITE, UNE IDEE EN QUESTIONS</b>	<b>23</b>
<b>ANNEXE 2 : REFERENCES</b>	<b>27</b>

# 1/ QUELQUES REPÈRES SUR L'ATTRACTIVITÉ<sup>1</sup>

Dans un contexte de plus en plus internationalisé, vécu comme de plus en plus concurrentiel, les villes, les agglomérations, les métropoles ont développé des politiques de communication pour inciter les investisseurs, les ménages, les institutions à s'installer et à rester sur leur territoire.

Si elles sont en principe adaptées à chaque territoire, on retrouve toujours un peu la même chose dans ces qualifications de l'attractivité territoriale : un lieu dédié à l'innovation, l'existence de secteurs économiques dynamiques tournés vers l'avenir, la présence d'un nombre important de formations supérieures et d'étudiants, un cadre de vie de qualité, la proximité de la mer ou de la montagne ou des deux, la richesse du patrimoine et de l'offre culturelle, l'organisation de manifestations de niveau international.

Pour alimenter cette « guerre » de la communication, de très nombreux palmarès produits par des experts, des bureaux d'étude, des journalistes sont venus inonder le paysage. Les thèmes objets de ces classements sont divers : santé, formation, cadre de vie, accueil des étudiants, mobilité, environnement, ... Ces classements, qui mettent en lumière une hiérarchie entre les villes sont souvent produits à partir d'indicateurs très composites et ne présentent pas tous la même rigueur, leur méthodologie pouvant être discutable.

Mais ils existent et ont un impact sur le jugement porté sur les villes.

## 1-1/ QU'EST-CE QUE L'ATTRACTIVITÉ ?

De façon générale, l'attractivité d'un territoire est assimilée à la capacité de ce territoire à attirer et à retenir les facteurs mobiles de production et/ou la population. Elle conjugue deux registres différents : l'attraction qui est la capacité d'une ville ou une agglomération de capter des ressources humaines ou non, matérielles ou immatérielles, et l'attrait qui traduit le désir de venir sur un territoire, d'y rester, de venir le visiter et qui puise ses motivations dans l'imaginaire du territoire.

## 1-2/ QUI CHERCHE-T-ON A ATTIRER ?

Historiquement, ce sont les « investisseurs » (entreprise, administration, institution telle qu'association ou ONG, ...) qui ont été les cibles des politiques d'attractivité. Il s'agit de leur offrir les conditions optimales d'implantation de leur activité : coût et qualification de la main d'œuvre, infrastructures de transport ou de télécommunication, services aux entreprises, fournisseurs potentiels, marché suffisamment large ou accessible, ...

Plus récemment ce sont les personnes physiques, les ménages que l'on cherche aussi à attirer. Un territoire véritablement attractif offre de plus grandes libertés que d'autres quand à la capacité « d'être » (nourriture, logement, santé, ...) et à la capacité « d'agir » (déplacement, formation, emploi, loisirs, ...). Petit à petit, les politiques de communication sur l'attractivité se sont enrichies de certaines de ces dimensions.

Cette évolution traduit le fait que maintenant, les deux ensembles de cibles sont devenus très imbriqués et que le rapport s'est inversé, en faveur du choix des individus : les entreprises vont là où les gens veulent aller.

## 1-3/ QUEL EST LE CONTENU DES POLITIQUES D'ATTRACTIVITÉ ?

Les dernières générations de politiques d'attractivité se caractérisent par un recours croissant aux techniques de marketing, en les adaptant aux enjeux spécifiques des territoires. Souvent la communication du marketing urbain s'appuie sur plusieurs démarches complémentaires :

- La création et la diffusion d'une image de marque (le city branding) à partir d'un logo, d'un slogan ;
- La valorisation de projets urbains emblématiques et de manifestations événementielles à fort rayonnement ;
- Un ciblage sur les populations à fort potentiel économique, culturel et symbolique.

---

<sup>1</sup> Pour une approche plus exhaustive de la notion d'attractivité, voir l'annexe 1

## CE QUE RETIENT LE CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE CETTE APPROCHE THÉORIQUE

1. L'attractivité est désormais une composante majeure des politiques publiques, fondée le plus souvent sur des caractéristiques mesurables, économiques, urbaines, ..., mais **le rayonnement symbolique, la force des sentiments d'identité, le désir d'un mode de vie**, beaucoup plus délicats à appréhender et dont le citoyen est le principal dépositaire, méritent **d'être mieux intégrés à la stratégie métropolitaine**.
2. Si la stratégie d'attractivité a pour objectif d'attirer de nouveaux habitants, de nouvelles activités, de nouveaux talents, elle doit parallèlement s'attacher à donner toutes les raisons aux habitants et entreprises actuellement **présents à rester durablement sur le territoire et à continuer à participer à son dynamisme**.
3. La stratégie d'attractivité ne peut se limiter à la communication et la valorisation des aspects positifs et/ou des avantages comparatifs, mais aussi elle doit concourir à **la correction des aspects pénalisants**, tant pour l'image de la métropole que pour le ou les modes de vie qu'offrent le territoire.
4. La recherche d'une marque ou d'un slogan, par effet de mode peut être, constitue la première étape de la définition d'une stratégie de communication autour de l'attractivité, mais ces images de marque restent virtuelles et il est indispensable de s'appuyer parallèlement sur **des faits et des réalisations**, tels qu'un grand projet urbain s'inscrivant dans la durée, **preuves matérielles** du dynamisme et de l'agilité du territoire.
5. Parce que la communication pour l'attractivité est souvent sélective en s'adressant à des catégories socioprofessionnelles précises, elle pose la question des équilibres dans la ville, entre ses multiples fonctions, entre ses populations, et de son développement harmonieux, alors **comment garantir la cohésion sociale** sur le territoire.



Le paysage de marque très morcelé de Lille - Joël Gayet - 2017



Etude KPMG pour Nord France Invest 2017

## 2/ LA DÉMARCHE DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT

On a longtemps dit que le travail allait vers le capital, les histoires textiles, minières, ou sidérurgiques de notre région et les mouvements de population qui en ont résulté, le démontrent à loisir. La prédominance des activités de service fait que maintenant, les villes qui réussissent ne sont pas celles qui attirent les activités, mais celles qui attirent d'abord les gens. Les entreprises vont désormais là où les gens ont envie d'aller ! La question de l'attrait pour les individus, plus que pour les investisseurs, nous semble plus significative que l'attraction. **Comprendre la nature des motifs explicitant cet attrait et affirmer leur utilisation dans la politique d'attractivité** sont à présent indissociables de l'image d'une métropole moderne, performante et soucieuse de ses habitants.

C'est sur cette dimension que le Conseil de développement a focalisé son approche. Composé de citoyens attentifs au devenir de la Métropole Européenne de Lille, le Conseil présente une diversité de membres qui apportent autant de points de vue, différents mais complémentaires pour, in fine, construire un panorama assez complet des attentes vis-à-vis de la métropole : actifs, non-actif et retraités, femmes et hommes, CSP divers, habitants nés dans la métropole ou qui y sont arrivés il y a 50 ans ou il y a un ou deux ans, salariés et chômeurs, créateurs d'entreprise, ...

La mesure de l'attractivité subjective est très délicate. On peut commencer à appréhender les motivations à venir s'installer dans une ville ou une agglomération et à y rester sur la base d'études qualitatives (entretiens, audits, ...) ou quantitatives (enquête par questionnaire, ...). Le Conseil de développement a choisi une méthode plus intégrée qui, à partir de l'expression individuelle de chacun des membres, permet de construire, par un travail collectif, une représentation transversale de l'attractivité de la métropole et d'identifier les voies pour repérer les axes stratégiques pour renforcer le caractère citoyen de la politique d'attractivité.

La question initiale était simple : exprimer ce qui, vu de la fenêtre des citoyens membres du Conseil de développement, doit être mis en avant et/ou doit être corrigé pour renforcer l'attractivité de la métropole. Pour cela le Conseil a adopté une approche essentiellement sensible, volontairement subjective, fondée sur les impressions, les ressentis, les images, ..., en laissant de côté les arguments basés sur des chiffres, des indicateurs, ... **Cette approche sensible et subjective constitue la marque de fabrique de ces travaux.**

La démarche a été conduite en trois temps :

### 2-1/ DESSINER L'IMAGINAIRE DES LIEUX

Quelle est la figure, l'image de la métropole lilloise répondant à toutes les attentes, les aspirations, voire tous les rêves des membres du Conseil de développement ? Cette construction s'est faite à partir d'un jeu de rôle. Trois groupes de membres se sont projetés dans des situations différentes de nouveaux arrivants dans la métropole :

- Votre conjoint vient d'être muté dans la métropole et vous devez quitter un bourg de Normandie pour vous installer dans la banlieue tourquennoise. Vous êtes mariés et la famille compte 3 enfants : un jeune adulte de 20 ans et 2 bambins de 6 et 3 ans ½. Vous appréciez une vie sociale intense et le partage des loisirs, d'activités avec d'autres.
- Vous êtes, vous et votre conjoint, des retraités vivant en Ile de France. Vous êtes toujours actifs, mais quelques problèmes de santé viennent troubler votre sérénité. Vous aimez les voyages, les découvertes, les rencontres. Votre fille, son époux et leurs enfants viennent de déménager dans la métropole pour raison professionnelle et ils vous demandent de déménager également et de les rejoindre pour les aider dans leur vie familiale.
- Vous avez 20 ans et venez de signer un contrat d'apprentissage accompagné d'une inscription dans un Centre de formation pour apprentis à Villeneuve d'Ascq. Vous êtes sportif et sensible aux préoccupations environnementales, de santé, de devenir de la terre, ... Hormis de façon virtuelle, vous avez perdu contact avec le cercle d'amis de votre adolescence. Vous avez pris votre indépendance avec un logement étudiant pour la première fois en dehors du domicile familial.

Pour chacune de ces situations, il s'agissait de répondre à la question : que doit offrir la métropole au travers du regard d'habitants dans ces situations diverses, qu'est ce vous espérez/attendez y trouver. En d'autres termes quelle est pour ces nouveaux habitants la métropole rêvée ?

Cette réflexion n'est pas hors sol, mais elle s'attache à construire l'image rêvée spécifique de notre métropole. Nous n'avons pas intégré des caractéristiques de la métropole que l'on présente parfois comme négatives, mais qui sont hors de portée des acteurs locaux : climat (c'est le Nord, il pleut !), relief (c'est plat !), hydrographie (pas de fleuve), ...



## 2-2/ CONFRONTER L'IMAGINAIRE A LA RÉALITE

Dans cette étape, il s'agissait d'identifier les atouts principaux caractérisant l'attractivité de la métropole et les handicaps qui la pénalisent. Le travail a été mené en croisant deux démarches : d'une part en interrogeant l'ensemble des membres via un questionnaire sur les trois atouts et les trois handicaps qui caractérisent notre espace de vie en matière d'attractivité et d'autre part en confrontant, par l'intermédiaire d'un travail collectif, les attentes vis-à-vis de la métropole lilloise idéale dessinée à l'étape précédente avec la perception, toujours subjective, de leur réalité ou non sur notre territoire.

## 2-3/ PASSER DE LA RÉALITE A L'ACTION

Le résultat de l'étape 2 a fourni une liste des points saillants, qu'ils soient positifs ou négatifs, très conséquente. Pour être entendu et efficace, il a été indispensable de faire un tri, d'identifier l'indispensable en mettant en avant ce qui compte vraiment pour les citoyens du Conseil de développement. Pour cela, les membres ont collectivement identifié :

- Parmi les atouts, ceux dont ils **sont le plus fiers, ceux dont ils parlent, ceux qu'ils mettent en avant** et développent pour attirer de la famille, des amis sur la métropole ou pour les retenir.
- Parmi les faiblesses, celles qui leur **semblent pénaliser fortement l'attrait pour la métropole**, celles qui les agacent voire qui les énervent, celles qui appellent toujours le même commentaire : « c'est tout de même impensable qu'ils ne fassent rien ! ».



# 3/ UN TRAVAIL CONCRET POUR DÉCRIRE LA MÉTROPOLE DÉSIRÉE

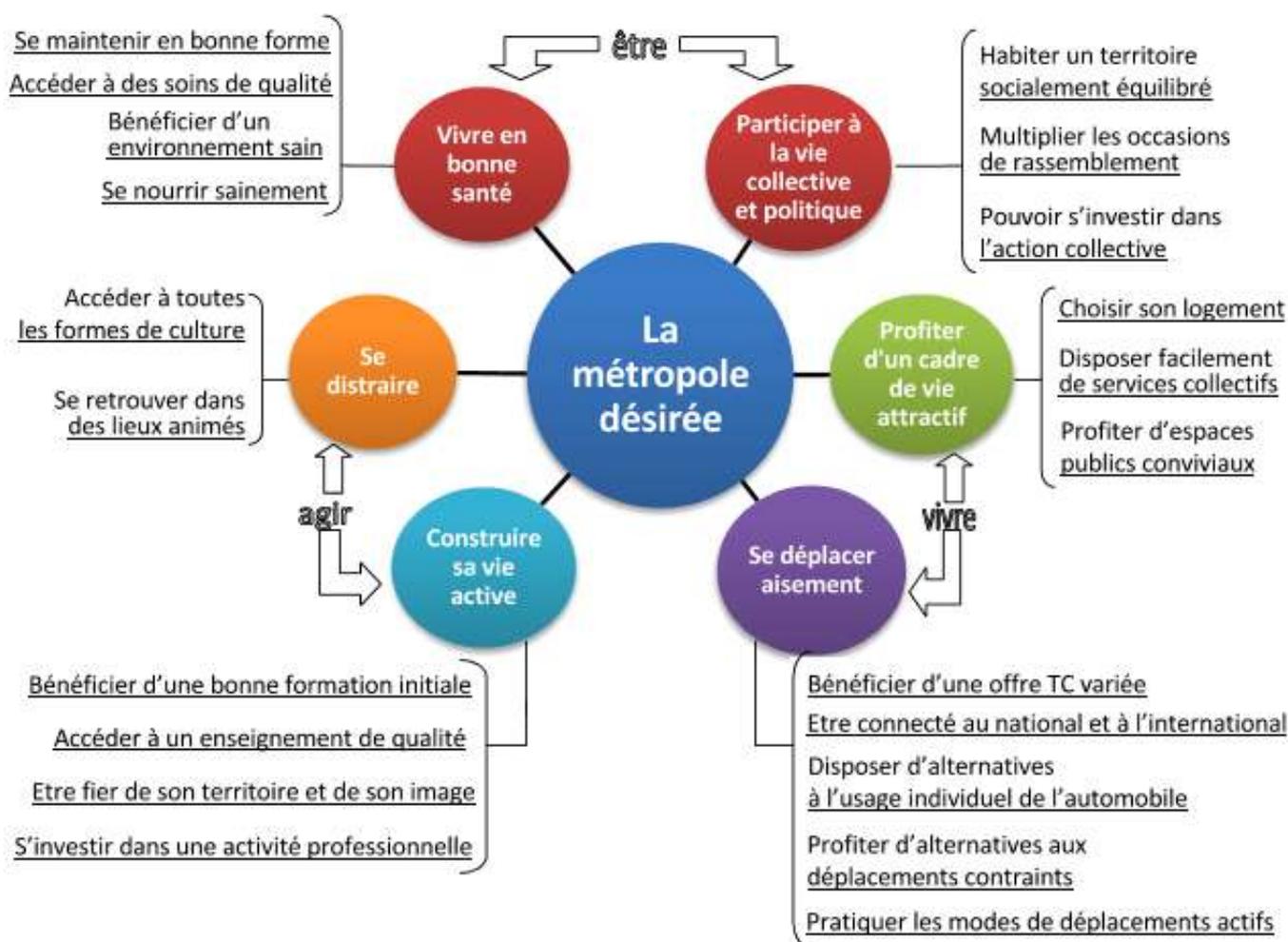
## 3-1/ UN IMAGINAIRE TRES RICHE

Toutes les idées issues de la première étape et du jeu de rôle ont été regroupées et traduites sous forme d'une carte mentale (ou heuristique) qui **trace une figure de la métropole en détaillant toutes ses caractéristiques**. Cette carte, permet de structurer les informations, de classer les propositions par niveaux de cohérence et de les visualiser de manière non linéaire.

Dans notre exercice, 6 perspectives, 6 « chemins de vie » semblent articuler la vision citoyenne de la métropole lilloise rêvée et de son attractivité. En s'inspirant de la typologie d'Amartya Sen (cf. annexe 1) et en l'élargissant légèrement nous avons rassemblé ces chemins en trois catégories :

- La capacité d'être :
  - **vivre en bonne santé**
  - **participer à la vie sociale et politique**
- La capacité de vivre :
  - **se déplacer aisément**
  - **profiter d'un cadre de vie attractif**
- La capacité d'agir :
  - **construire sa vie active**
  - **se distraire**

De façon synthétique cette carte mentale se présente ainsi :



Cet exercice appelle quelques commentaires. En première analyse, les six chemins de vie mis en avant sont somme toute assez naturels et classiques. On y retrouve les constituants majeurs de la vie de chacun, à toutes les échelles, personnelle, familiale, professionnelle, relationnelle, ...

Mais deux aspects méritent d'être soulignés, car peu cités dans les listes établies par les experts et recensant les facteurs clés de succès à prendre en compte pour construire une stratégie d'attractivité (cf. intervention de Joël Gayet, Plénière du Comité Grand Lille du 14 décembre 2017). D'une part, **l'importance prise par les préoccupations de bien être personnel** : forme, santé, nourriture, ... montre un glissement des préoccupations matérielles vers des valeurs plus humaines. D'autre part, **l'attrait pour la participation à la vie collective et politique**, à l'opposé du désintéret, souvent décrit, pour la chose publique, est plutôt encourageant et rassurant vis-à-vis de l'intérêt des citoyens sur le fait métropolitain. Mais peut-être faut-il y voir le tropisme des membres du Conseil de développement pour la démocratie participative.

Si l'on déplie complètement la carte mentale, on obtient un panorama très large de toutes les caractéristiques attendues par les membres du Conseil de développement vis-à-vis de la métropole lilloise qui est reproduit dans la page suivante.

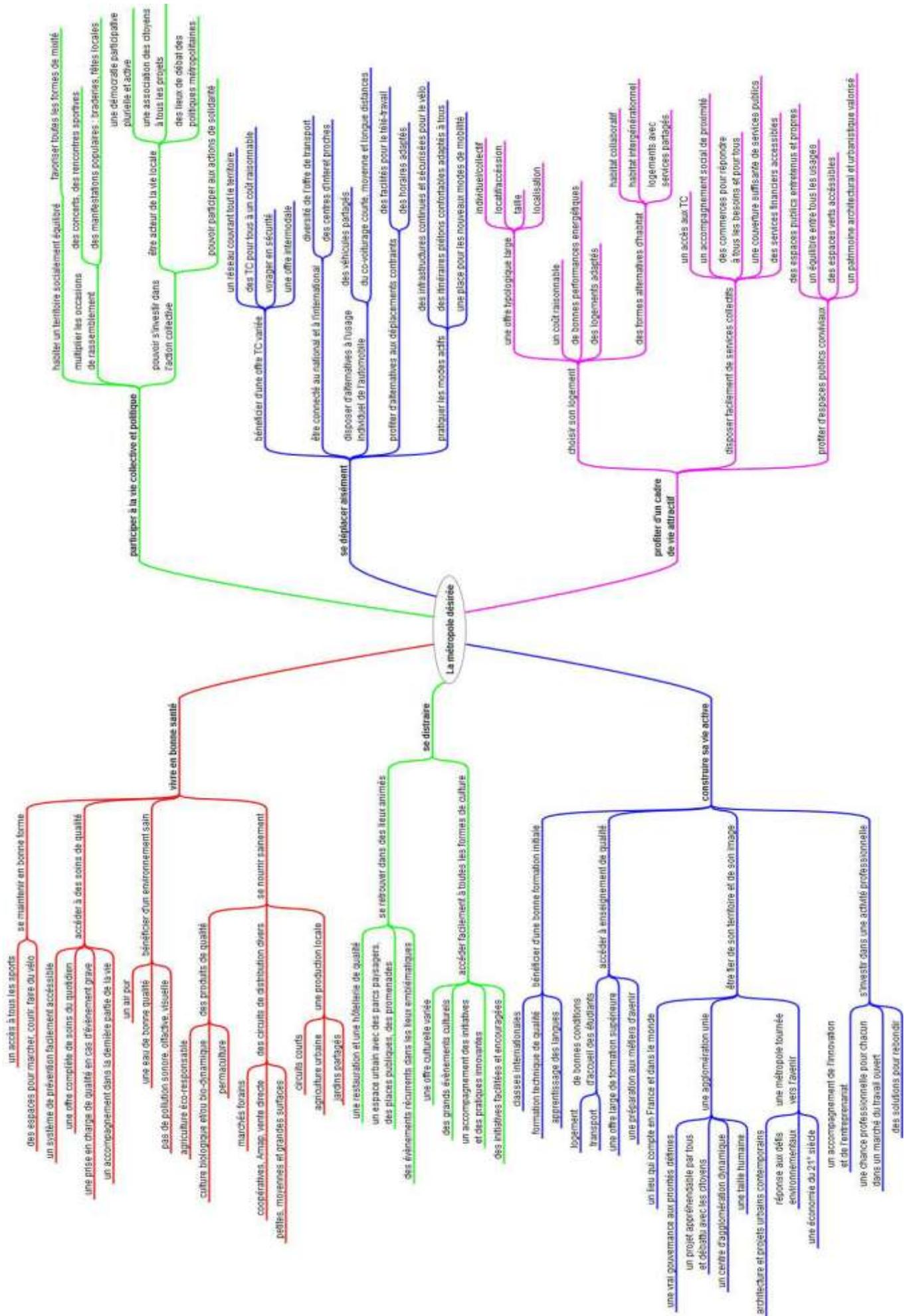
### 3-2/ UNE RÉALITÉ CONTRASTÉE

Les caractéristiques de l'imaginaire métropolitain ont été ensuite confrontées à la réalité de notre territoire. Face à chacune des attentes détaillées dans la carte mentale ont été mis en regard d'une part les caractéristiques qui y répondent et que l'on peut considérer comme des atouts que l'on peut mettre en avant, et d'autre part les aspects absents ou insuffisamment développés qui sont autant de faiblesses qu'il faut essayer de résorber.

**Encore une fois, cette phase de travail est restée sur un registre sensible et subjectif totalement assumé, toujours fondée sur le ressenti, sur le sentiment des membres, sans expertise technique ni argumentation quantitative.**

Ce travail permet de disposer d'une restitution très détaillée de l'appréciation des membres du Conseil de développement quant à la capacité, au moins au niveau de sa perception, de **la MEL et parfois des communes de répondre à leurs désirs de métropole**. Certains jugements pourront apparaître sévères aux yeux des responsables politiques, la réalité pouvant être pour eux différente. Mais il ne faut pas oublier que les opinions exprimées le sont sur la façon dont l'action est perçue par le citoyen et qu'il peut y avoir dans certains cas un problème d'information et de communication à mesurer et à résoudre.

Cette réflexion qui confronte les aspirations des membres du Conseil de développement aux réalités de la métropole est synthétisée pour chacun des 6 chemins de vie dans les tableaux figurant dans les pages qui suivent.



		ATTENTES	ATOUTS	FAIBLESSES
<b>VIVRE EN BONNE SANTÉ</b>	<b><u>Se maintenir en bonne forme</u></b>			
	→ Un accès à tous les sports	→ Bonne couverture d'équipements	→ Accessibilité en dehors des horaires traditionnels → Absence de parcours sport/santé	
	→ Des espaces pour marcher, courir, faire du vélo	→ Des espaces bien équipés : Chaîne des lacs, Deûle/Lys/Marque, Parc de la Deûle	→ Manque de continuité des réseaux → Qualité médiocre du traitement (vélo surtout) → Activités dans l'urbain difficiles	
	<b><u>Accéder à des soins de qualité</u></b>			
	→ Un système de prévention facilement accessible	→ présence d'acteurs majeurs, Institut Pasteur, Eurasanté	→ Forte présence de pathologies évitables (alcoolisme, diabète, ...)	
	→ Une offre complète de soins du quotidien	→ Très bon maillage du territoire en généralistes et en spécialistes	→ Difficultés d'accès à certaines spécialités (délais)	
	→ Une prise en charge de qualité en cas d'évènement grave	→ Excellente distribution des services hospitaliers de qualité reconnue au niveau national	→ Inadaptation de la prise en charge des personnes handicapées	
	→ Un accompagnement dans la dernière partie de la vie		→ Exode des personnes âgées vers la Belgique	
	<b><u>Bénéficier d'un bon environnement</u></b>			
	→ Un air pur	→ Des outils de mesure et de prévention : ATMO, CritAIR → Une géographie permettant l'éparpillement des polluants	→ Pollution importante due aux embarras de circulation, au chauffage (maisons individuelles anciennes) → Une information insuffisante	
	→ Une eau de bonne qualité	→ Une offre répondant aux normes en vigueur	→ Une ressource exploitée à ses limites	
	→ Pas de pollution sonore, olfactive, visuelle		→ Des secteurs habités à proximité d'importantes infrastructures ou de bruyantes activités nocturnes → Une activité très présente (Lesaffre) → Une absence de sensibilisation aux différentes formes de pollution	
	<b><u>Se nourrir sainement</u></b>			
	→ Des produits de qualité issus de l'agriculture éco responsable, biologique, de la permaculture	→ Accompagnement métropolitain du passage au bio	→ Part du bio faible	
	→ Des circuits de distribution divers : marchés forains, coopératives, AMAP, vente directe, petites, moyennes et grandes surfaces	→ Des exploitants agricoles pratiquant la vente directe → Une réalisation pionnière : Superquinquin	→ Disparition des commerces de bouche de proximité, perte en gamme → Une forte empreinte historique de la grande distribution	
	→ Une production locale : circuits courts, agriculture urbaine, jardins partagés	→ Un territoire propice aux nouvelles pratiques : place locale de l'agriculture, espaces urbains disponibles, tradition des jardins familiaux → Des lieux expérimentaux : Baraka	→ Faiblesse de l'offre → Perte des savoir-faire	

ATTENTES		ATOUPS		FAIBLESSES	
<b>Bénéficiaire d'une offre en transports collectifs variée</b>					
→ Un réseau couvrant tout le territoire		→ Un maillage fin pour l'urbain et le péri-urbain		→ Un service insuffisant pour certaines destinations → Des franges rurales à desservir de façon plus intense → Des connexions aux territoires voisins insuffisantes	
→ Des TC pour tous et à un coût raisonnable		→ Mise en place d'une tarification sociale		→ Un réseau métro qui continue à faire peur à certains → La grille des tarifs peu compréhensible	
→ Voyager en sécurité				→ Un métro vécu comme non sécurisé, lieu d'incivilités	
→ Une offre intermodale		→ Une offre coordonnée train/métro/tram/bus/V'lille → Un seul titre pour tous les modes		→ Des modes absents : transports à la demande, taxis collectifs, ... → Pas de priorité des TC sur le réseau routier	
<b>Etre connecté au national et à l'international</b>					
→ Diversité de l'offre de transports		→ Très bonnes connexions avec le reste de la France et l'Europe proche → Diversité des moyens de transport disponibles : route, rail air		→ Risque de dégradation de l'offre ferroviaire → Connexions transfrontalières insuffisantes → Thrombose routière	
→ Des centres d'intérêt proches		→ Proximité des capitales (Paris, Londres, Bruxelles), de villes historiques (Bruges, Canterbury, ..) → Proximité de sites naturels : Parcs régionaux, Côte d'Opale		→ Une perception de cette richesse en dessous de la vérité	
<b>Disposer d'alternatives à l'usage de la voiture individuelle</b>					
→ Des véhicules partagés		→ Le réseau Autolibre en cours de déploiement		→ Faible part du territoire concernée → Offre uniquement thermique	
→ Du co-voiturage courte, moyenne et longue distances				→ Pas de stationnement dédié → Pas d'application pour les courtes distances	
<b>Profiter d'alternatives aux déplacements contraints</b>					
→ Des facilités pour le télétravail					
→ Des horaires adaptés pour toutes les activités		→ Création du Bureau des temps			
<b>Pouvoir pratiquer les modes actifs de déplacement</b>					
→ Des itinéraires piétons confortables				→ Très fortes disparités dans la qualité de traitement des espaces piétons → Des axes majeurs non traités → Manque de jalonnement → Signalétique à améliorer surtout pour les personnes à mobilité réduite	
→ Des infrastructures continues et sécurisées pour le vélo				→ Une majorité des réalisations mal conçues, peu sécurisées → Manque de jalonnement → Insuffisance du stationnement	
→ Une place pour les nouveaux modes de mobilité				→ Conflits avec les autres modes	

SE DÉPLACER AISEMENT

	ATTENTES	ATOUPS	FAIBLESSES
<b>CONSTRUIRE SA VIE ACTIVE</b>	<b>Bénéficier d'une bonne formation initiale</b>		
	→ Des classes internationales		→ Faiblesse de l'offre → Cout d'accès important
	→ Une formation technique de qualité		→ Inadéquation entre les formations et les besoins
	→ Apprentissage des langues	→ Une position transfrontalière	
	<b>Accéder à un enseignement de qualité</b>		
	→ Un choix large de formations supérieures	→ Un pôle universitaire reconnu au niveau national	→ Faiblesse du nombre d'étudiants en troisième cycle → Des liens insuffisants avec le monde économique
	→ De bonnes conditions d'accueil des étudiants : logement, transport		→ Des loyers souvent dénoncés comme trop élevés
	<b>Tirer parti d'une image dynamique</b>		
	→ Un lieu qui compte en France et dans le monde	→ Une des trois métropoles millionnaires de province → De vrais succès depuis Euralille, Lille 2004, Lille 3000, évènements sportifs, Lille Capitale mondiale du design 2020	→ Une notoriété fondée surtout sur l'évènementiel et pas assez sur le fond
	→ Une agglomération unie : un projet appréhendable par tous, une taille humaine	→ Une ville centre de taille réduite et des villes relais complémentaires	→ Une perception de projets en métropole plutôt que de projet métropolitain → Un "centre de commandement" de la métropole en position de faiblesse par rapport au reste du territoire → Un éclatement communal perceptible : la MEL, archipel sans dynamisme commun
	→ Une métropole tournée vers l'avenir : économie du 21ème siècle, architecture contemporaine, réponse aux défis écologiques	→ Une vraie rupture à partir d'Euralille → Des pépites à forte notoriété : Euratechnologies, Plaine image, Eurasanté, ... → Des leaders : OVH, Ankama, ...	→ Pas de réalisation architecturale ni de projet urbain marquant dont "on parle" depuis Euralille → Des lacunes dans l'offre de formation aux métiers de la haute technologie
	<b>S'investir dans une activité professionnelle</b>		
	→ Un accompagnement de l'entrepreneuriat	→ Une diversité de clusters, d'incubateurs, ...	→ Une multiplicité d'intervenants
	→ Une chance professionnelle pour chacun dans un marché du travail ouvert		→ Une potentialité transfrontalière sous-estimée
	→ Des solutions pour rebondir		

	ATTENTES	ATOUTS	FAIBLESSES
<b>PROFITER D'UN CADRE DE VIE ATTRACTIF</b>	<b>Choisir son logement</b>		
	→ Une offre typologique large : individuel/collectif, locatif/accession, taille, localisation	→ Un grand éventail dans le patrimoine couvrant tous les segments de la demande	→ Une part très importante de logements anciens en dessous des normes
	→ Un coût raisonnable		→ Fortes inégalités entre les villes et les quartiers → Prix (très) élevés dans certains secteurs
	→ De bonnes performances énergétiques		→ Renouvellement urbain insuffisant et trop long → Un patrimoine de logements en bande difficile à mettre aux normes
	→ Des logements adaptés		
	→ De nouvelles formes alternatives d'habitat : collaboratif, intergénérationnel, avec services partagés	→ Quelques expériences timides	
	<b>Disposer facilement de services collectifs</b>		
	→ Un accès aux transports en commun	→ Un maillage fin pour l'urbain	→ Des franges rurales à desservir de façon plus intense → Une planification urbaine insuffisamment liée aux TC
	→ Des commerces pour répondre à tous les besoins et pour tous	→ Des marques nées localement : Décathlon, ... → Des magasins d'usine à fort pouvoir d'attraction	→ Un commerce de proximité qui apparaît en crise : locaux vides, perte en gamme, ... → Une forte empreinte historique de la grande distribution
	→ Un accompagnement social de proximité	→ Le découpage communal se traduit par la présence de services sur tout le territoire	→ Grande disparité dans la qualité des services offerts → Une couverture en services publics inégale
	→ Services financiers		→ Disparition des services (poste, banque, assurance, ...) dans les petites communes et certains quartiers
	<b>Profiter d'espaces publics conviviaux</b>		
	→ Des espaces publics entretenus et propres		→ Une appréciation très négative de l'entretien, de la propreté et de la convivialité des espaces publics, y compris les plus emblématiques (gares notamment)
	→ Un équilibre entre tous les usages		→ Omni présence de l'automobile → Accessibilité aux personnes à mobilité réduite insuffisante (cheminements, stationnement)
	→ Des espaces verts accessibles		→ Insuffisance des espaces verts → Difficulté d'accès aux grands parcs périurbains
	→ Un patrimoine architectural et urbanistique valorisé	→ Une grande richesse de l'architecture locale : maisons de maître, bourgeoises, alignements, bâtiments industriels → Des réalisations urbanistiques de référence : Grand Boulevard, Ville nouvelle, Euralille	→ Une pression immobilière peu attentive aux qualités des lieux (Grand Boulevard par exemple)

	ATTENTES	ATOUPS	FAIBLESSES
<b>SE DISTRAIRE</b>	<b>Se retrouver dans des lieux animés</b>		
	→ Une restauration et une hôtellerie de qualité	→ Une amélioration qualitative sensible depuis 10 ans → Une offre nouvelle : chambres d'hôtes, ...	→ Une offre qui reste traditionnelle
	→ Un espace urbain avec des parcs paysagers, des places publiques, des promenades		→ Des réalisations trop isolées, méconnues et souvent surfréquentées → Une accessibilité améliorable → L'omniprésence de la voiture → Une offre peu homogène pour tous les habitants
	→ Des évènements récurrents sur des sites emblématiques	→ Des tentatives avortées ou en devenir (SeriesMania)	
	<b>Accéder facilement à toutes les formes de culture</b>		
	→ Une offre culturelle variée	→ Un réseau d'équipements de très grande qualité : musées, salle de spectacle accueillantes de la variété à la grande musique → Un véritable tissu culturel : création, fréquentation, ...	→ Une information auprès des habitants à améliorer → Difficulté à monter des projets culturels
	→ De grands évènements culturels	→ La récurrence de Lille 3000, des expositions du Palais des Beaux Arts, du LaM, de la Piscine, ...	
	→ Un accompagnement des pratiques innovantes		→ Des lieux libres potentiels supports d'innovations

	ATTENTES	ATOUPS	FAIBLESSES
<b>PARTICIPER A LA VIE COLLECTIVE ET POLITIQUE</b>	<b>Habiter un territoire socialement équilibré</b>		
	→ Favoriser toutes les formes de mixité		→ Une ségrégation socio-spatiale touchant particulièrement les extrémités du spectre social.
	<b>Multiplier les occasions de rassemblement</b>		
	→ Des concerts, des rencontres sportives	→ Un panel d'équipements (Lille Grand Palais, Stade Pierre Mauroy, Nouveau Siècle) qui ont preuve de leurs capacités	→ Absence d'un grand évènement annuel, type festival → Manque en équipements pour sports de salle
	→ Des manifestations populaires : braderies, fêtes locales, ...	→ Une grande variété de manifestations existantes : Braderie de Lille, de L'Art, Fête de la soupe, des louches, ...	→ Une concurrence entre communes, absence de coordination
	<b>Pouvoir s'investir dans l'action collective</b>		
	→ Etre acteur de la vie locale	→ Un réseau associatif dense et varié → Une présence significative de l'Economie sociale et solidaire	→ La pérennité de certaines associations menacée par les difficultés des finances publiques → Absence de débats métropolitains
	→ Participer à des actions de solidarité	→ Une tradition de solidarité répondant à une situation d'inégalités sociales	→ Présence de nombreuses personnes en grande difficulté

### 3-3/ DES PISTES D'ACTION CONCRÈTES

A partir de cette analyse approfondie, les membres du Conseil de développement ont identifié, d'une part ceux **des atouts qui semblent constituer des avantages comparatifs originaux** de la métropole :

- l'accueil, la fête, la solidarité, ...,
- une métropole qui bouge, vivante et créative,
- une grande richesse patrimoniale et architecturale,

et d'autre part celles **des faiblesses qui plombent la perception de la métropole** et qui appellent une réponse énergique de la part de la MEL :

- une Métropole trop discrète, voire invisible
- des espaces publics indignes d'une métropole européenne,
- une nature peu accessible,
- des difficultés réelles trop souvent stigmatisées.

## 4/ DES PRÉCONISATIONS POUR DONNER UN SUPPLÉMENT D'ÂME A L'ATTRACTIVITÉ ET CONSTRUIRE LA MÉTROPOLE DÉSIRABLE

Comme nous l'avons évoqué précédemment il semble indispensable que la stratégie de l'attractivité métropolitaine s'appuie sur deux jambes.

La première est celle **de la valorisation des atouts**, elle constitue le point commun de toutes les communications des villes et des agglomérations. Beaucoup des arguments que l'on y trouve sont classiques et partagés par beaucoup d'agglomérations. Dans ce cas, ce qui nous semble important de mentionner, ce sont les originalités de notre métropole, ce qui nous différencie par rapport aux autres.

La seconde jambe repose sur la priorité qui doit être donnée aux **traitements des principaux facteurs qui fragilisent, voire qui pénalisent l'attractivité de la métropole**. Mettre en avant les caractéristiques positives est indispensable, mais sans efforts pour réduire les handicaps, sans action sur les aspects pouvant engendrer une certaine répulsivité, le premier volet risque d'être un peu vain.

**Ces deux dimensions sont indissociables.** Si la communication de la MEL pour doper son attractivité doit s'appuyer sur les points forts identifiés complétés par nos suggestions, la stratégie elle doit également s'attacher à corriger les défauts qui sont parfois aussi connus que les qualités que l'on met en avant.

### 4-1/ LES VALEURS SURES DE L'ATTRACTIVITÉ MÉTROPOLITAINE

#### **L'accueil, la fête, la solidarité : la MEL, une métropole conviviale**

La convivialité des habitants est une qualité qui revient toujours en première place dans l'appréciation des rapports humains dans la métropole. On pourrait dire que c'est un marronnier dans la qualification de nos concitoyens ! Ce potentiel d'accueil, de sympathie, de passion pour la fête collective est reconnu de façon spécifique à notre métropole. Il se traduit dans de grands événements annuels, tel que la Braderie de Lille, la Route du Louvre,





Fête des Nieulles - Armentières

le final de Paris-Roubaix, dans des fêtes autour des géants ou des traditions populaires comme les Nieulles à Armentières ou les Berlouffes à Wattrelos et dans une multitude de manifestations organisées dans les communes, les quartiers, ... Dans un monde qui favorise l'entre soi, l'isolement, où les outils numériques ont tendance à faire croire que le virtuel est aussi riche que le présentiel, cette convivialité collective constitue un atout essentiel. C'est cet éventail, signe d'une richesse peut être mal connue mais à fort pouvoir de séduction, qui nous semble devoir faire partie de la communication sur l'attractivité métropolitaine.

Une suggestion : la MEL, en accord avec les communes, pourrait promouvoir et accompagner l'organisation de tels évènements, et éditer **un programme recensant toutes ces initiatives**, tant pour les ouvrir encore plus aux habitants, que pour valoriser ce potentiel à l'extérieur.

### Une métropole qui bouge, vivante et créative : *la MEL, une métropole agile*

Quelle métropole n'en dirait pas autant ! La communication autour de l'attractivité reste encore fortement marquée par les valeurs économiques. Faute de spécialité forte, il semble au Conseil de développement qu'en matière économique, c'est autant le processus qui a conduit à nos caractéristiques actuelles que le stock de secteurs économiques remarquables qui nous différencie. Le Conseil propose de s'appuyer également sur l'idée de **métropole agile**, qui a su rebondir, qui se (re)construit constamment. Des grands pans de **nos activités en crise profonde, la métropole a fait des pépites** : le textile traditionnel a fait place aux textiles du futur et à la mode, la vente par correspondance a donné naissance à un pôle consacré à l'image (l'Union). **Les atouts locaux ont été exploités** : la présence de l'un des principaux CHRU de France, reconnu pour sa qualité, a permis de développer une dynamique entre la santé, la biologie et la nutrition (Eurasanté). Et enfin l'opportunité de **s'inscrire dans l'économie du XXIème siècle** n'a pas été ignorée : un « château de l'industrie », abrite ce qui a été pendant longtemps le plus important incubateur de start-up d'Europe (Euratechnologies).



Centre européen des textiles innovants (CETI)



Euratechnologies

C'est **cette capacité de résilience territoriale**, cette faculté à rebondir à se réinventer en permanence qui caractérise notre métropole par rapport à d'autres agglomérations plus monolithiques économiquement et qui mériterait d'être plus affirmée.

### Un patrimoine urbain et architectural : *la MEL, une métropole riche de son histoire*

Un secteur sauvegardé, la Reine des Citadelles, une quantité impressionnante de bâtiments industriels dont une partie a été qualifiée de « châteaux de l'industrie », de nombreux immeubles dits éclectiques, la liste est longue des trésors présents sur la métropole. Tout cet ensemble constitue une offre immobilière originale et de qualité tant pour l'habitat que pour les activités industrielles, tertiaires ou culturelles. Beaucoup de ces bâtiments ont fait l'objet d'un réinvestissement pour donner une nouvelle vie à ces lieux, en lien avec de nouveaux modes de vie ou de nouveaux secteurs économiques. En même temps, le parc de logements également issu de l'ère industrielle,

même s'il y a des secteurs en tension et si les caractéristiques de certains logements appellent une rénovation thermique notamment (cf. les contributions du Conseil de développement sur le PCAET en mai 2018 et sur le PLH en juin 2018), constitue une offre accessible pour le plus grand nombre.



Il s'agit d'une **autre forme de résilience territoriale** qui pourrait, pour le Conseil de développement, être plus valorisée. Tout au plus peut-on **regretter l'absence d'un grand projet urbain**, porteur d'une image de dynamisme et de modernité, projet qui marquerait l'imaginaire collectif, comme le fit dans son temps Euralille qui n'est pas pour rien dans la fierté retrouvée au début des années 2000 par les habitants vis-à-vis de leur territoire.

## 4-2/ LES HANDICAPS MAJEURS QUI APPELLENT UN ACTION ÉNERGIQUE.

### Une Métropole trop discrète voire invisible

Le constat établi par de Conseil de développement s'appuie sur quelques repères :

- Pour les membres du Conseil de développement et plus particulièrement dans la vie courante, la métropole renvoie toujours **l'image d'un territoire émietté**, constitué de la simple juxtaposition de 90 communes. Quelques exemples peuvent illustrer ce sentiment : il y a autant de politiques de stationnement que de communes et une même rue peut être soumise à 2 voire à 3 règlements différents ; l'accès à certains équipements municipaux d'un intérêt collectif dépassant largement le territoire communal est différent selon que l'on y est résident ou non. On pourrait trouver de nombreux exemples similaires.
- **La MEL reste une institution très mal connue des habitants** de l'agglomération, alors qu'elle assure un part majoritaire des services de la vie quotidienne. Cette méconnaissance du rôle de la MEL n'est peut être pas pour rien dans le constat précédent.
- La **vision de l'avenir de l'agglomération** telle que perçue par les membres du Conseil de développement **n'apparaît pas claire**. Elle s'apparente plutôt à une collection de projets en métropole, mais n'est pas constitutive d'un projet de métropole fixant un horizon prospectif donnant à tout à chacun un cadre pour ses actions.



Face à cette analyse, le Conseil de développement émet quelques suggestions :

- Il semble possible de mettre en place sur l'ensemble du territoire de la MEL ou des sous ensembles, **des chartes de coopération sur certaines compétences communales** pour en uniformiser l'application et faciliter la vie des usagers, comme sur le stationnement. Entre autre, Lille Capitale mondiale du design

pourrait être l'occasion de travailler sur le mobilier urbain, ses fonctions dans l'espace public et de proposer une charte et/ou un catalogue permettant de ponctuer l'ensemble de la métropole de repères identiques.

- Pour mieux faire connaître la MEL, une campagne d'affichage a été réalisée récemment, mais cette action reste limitée face à l'ampleur du chemin à parcourir. Il est indispensable de passer à la vitesse supérieure. Les propositions du Conseil de développement dans sa contribution Gouvernance, Citoyens, faut qu'on s'en MEL de novembre 2016, nous semblent toujours d'actualité.
- Savoir où l'on va, partager cette ambition avec le plus grand nombre possible d'acteurs du territoire, afficher ses ambitions à l'extérieur, sont autant d'éléments fondateurs d'une image dynamique et responsable. Il semble aux membres du Conseil de développement nécessaire de construire **une vision stratégique de la MEL au futur** qui constituerait la boussole des politiques métropolitaines et le socle de l'adhésion des citoyens métropolitains. **Plus que tout autre chose, le projet incarne la métropole.** Il constitue le fait fédérateur pour les élus, les techniciens, les acteurs de la vie locale, tous les citoyens, ... en un mot, **le projet fait métropole.** Indépendamment du mode de désignation des conseillers métropolitains, objet d'un débat national, il pourrait s'agir par exemple, préalablement ou parallèlement à la constitution du Conseil métropolitain de créer de véritables moments de débat sur l'avenir de la MEL, sur les grandes orientations métropolitaines. Il y a là un champ d'innovation, peu exploré par les métropoles ou les grands EPCI, sur lequel le Conseil de développement est prêt à collaborer.

## Des espaces publics indignes d'une métropole européenne

En la matière, le constat est ancien, partagé et malheureusement incontestable :

- L'ensemble du territoire de la MEL et notamment ses parties les plus urbaines et les plus denses semblent vouer **un véritable culte à la voiture automobile** que l'on retrouve partout. Corrélativement, les secteurs piétonniers sont réduits à la portion congrue. Si l'on compare nos villes importantes à des communes de même taille chez nos voisins belges ou néerlandais, la différence est flagrante.
- Hormis pour quelques exemples limités et récents, **la conception même des espaces publics apparaît comme peu imaginative**, privilégiant l'aspect technique sur l'agrément, le confort, la sécurité pour les usagers. Les aménagements sont très souvent stéréotypés. On relève de nombreux **conflits d'usage**, notamment entre piétons et pratiquants de nouveaux modes de mobilité, entre vélos et automobiles, ... Pour traverser certains axes importants, le temps réservé aux piétons et aux cyclistes est très réduit au regard de celui accordé aux automobilistes, etc.
- Des **problèmes récurrents de propreté** viennent ternir l'appréciation portée aux espaces publics, tant pour les plus importants d'entre eux que pour ceux de la vie quotidienne. Le bas de la place François Mitterrand à la gare de Lille-Europe constitue l'archétype de la plus mauvaise première impression offerte aux visiteurs. De la même façon, les interventions successives sur l'espace public, pour remédier à des dégradations ou après les interventions des concessionnaires de



réseaux, à force de rustines successives, laissent souvent en place un patchwork de matériaux divers donnant **une piètre idée de ces espaces et de l'attention qui leur est portée.**

**La requalification des espaces publics s'avère indispensable** pour rester (certains pourraient même dire se hisser) au niveau des autres métropoles, qu'elles soient françaises ou européennes. C'est une tâche de longue haleine mais qui pourrait bénéficier d'une rampe de lancement exceptionnelle en constituant un pilier majeur de Lille Capitale mondiale du design. Sans attendre cela le Conseil de développement propose quelques premières pistes de progrès :

- Il nous semble nécessaire de réinterroger les villes, ou tout au moins les plus importantes d'entre elles sur **la place de l'automobile dans les centres** et sur une vocation des espaces centraux mettant plus en avant les piétons, les modes déplacement doux, les transports collectifs. Une réflexion sur la place qui y est accordée au stationnement, générateur de trafic routier (« je trouverais bien une petite place ! ») pourrait être une façon d'aborder cette délicate et controversée question. Une large consultation et/ou un grand débat pourrait alimenter les échanges.



**GAND Pont Saint-Michel Avant et après transformation**

- Il est indispensable également **de réinvestir dans la conception même des espaces publics.** Réfléchir à leur usage, à la façon dont ils sont partagés, comment on peut y cohabiter, comment la sécurité de tous y est assurée, tels devraient être les points de départ d'une démarche associant architectes, paysagistes, techniciens et bien évidemment la population.
- **La vigilance à la propreté et aux dégradations** demande un effort permanent. Elle devrait conjuguer deux actions : celle de la puissance publique qui doit établir les règles, les faire respecter, intervenir le plus rapidement possible pour réparer les dégâts, ... mais aussi l'action des habitants et des usagers pour qui cette attention relève du civisme au quotidien. Une action pédagogique en vue de mobiliser et de responsabiliser la population permettrait de modifier les comportements à l'instar des pratiques relevées dans les pays de l'Europe du Nord.

## **Une nature peu accessible**

- Il y a un certain paradoxe entre un territoire métropolitain dont environ la moitié est « verte » et **une disponibilité d'espaces récréatifs et de détente** perçus comme **notoirement insuffisante.** En conséquence, les parcs urbains existants, Citadelle de Lille, Chaîne des lacs à Villeneuve d'Ascq, Parc Barbieux à Roubaix et les sites de l'Espace naturel métropolitains sont sur fréquentés les jours propices à la balade.
- Les espaces publics urbains, outre les lacunes évoquées ci-avant, sont caractérisés **par la très faible présence de la nature.** Il s'agit certes d'une tradition flamande qui privilégie le caractère minéral de la ville, mais en raison de l'émergence de nouvelles préoccupations environnementales (ilots de chaleur,

captation du carbone, ...) une nouvelle vision des parts respectives du minéral et du végétal dans l'espace public est en train de voir le jour.



Pour renforcer le contact avec la nature, le Conseil de développement émet quelques suggestions :

- Sur l'ensemble du territoire, et notamment dans les parties les plus urbaines, on devrait trouver **un espace collectif de loisir et de détente** laissant une place à la nature **à moins de 300 mètres** de toute habitation. Cet objectif pourrait être atteint par de règles d'urbanisme ou des réalisations directes des collectivités territoriales en transformant certaines friches urbaines ou certains délaissés par exemple.
- Le **renforcement de la place de la nature dans les espaces publics** dépend pour partie de leur conception comme évoqué ci avant. Mais il peut également se concrétiser par des actions plus banales, plus ponctuelles et même plus citoyennes, de création de jardins partagés, de soutien à l'agriculture urbaine, de végétalisation de linéaires de rue, de toits, de dents creuses. Cette préconisation a été évoquée par le Conseil de développement dans sa contribution au PCAET (mai 2018), au travers notamment de la création d'une Chambre de compensation carbone métropolitaine.



### Des difficultés réelles mais trop souvent stigmatisées

La métropole est perçue, souvent d'ailleurs par des observateurs extérieurs au territoire, comme concentrant **un nombre important de difficultés**. Quelques exemples peuvent illustrer cette perception :

- Si l'on s'exonère des clichés traditionnels climato-géographiques qui aux yeux de certains analystes mettent hors jeu la métropole face aux tendances héliotropiques actuelles, **quelques constats demeurent préoccupants** : une pauvreté et une précarité visibles, une ségrégation socio-spatiale, des palmarès sur la santé qui placent la métropole aux plus mauvaises places (taux de mortalité, cancers, ...), une baisse en gamme de l'offre commerciale, ...
- La **métropole constitue** pour le monde journalistique national **un vivier** permettant d'illustrer les difficultés sociales de tous genres.

Répondre à ces défis s'inscrit dans les grandes politiques transversales d'ores et déjà conduites par la MEL, qui se renforcent au fil des ans au gré des nouvelles compétences métropolitaines et qui constituent le socle de ses interventions : politique de la ville, habitat, insertion et emploi, tarifications solidaires, ...

En outre, peut-être serait-il possible d'assurer une présence plus forte auprès des grandes institutions nationales, d'être plus visible à Paris pour faire connaître les réussites métropolitaines quelles soient économiques (Ankama, OVH, ...), culturelles (Lille 3000, expositions, ...) ou encore les reconnaissances dans des palmarès, des

compétitions, ... Parmi ceux qui fréquentent ces cercles nationaux, bon nombre est originaire de la métropole ou y ont fait leurs études. Dans les milieux économiques, culturels, journalistiques, ils sont des ambassadeurs de notre métropole. **De nombreux réseaux existent déjà**, mais leur action auprès de faiseurs d'opinion pourrait être rendue plus visible, plus robuste.



## 5/ POUR ALLER PLUS LOIN

### 5-1/ Sortir du cadre

Si le périmètre institutionnel constitue la base de l'action publique, l'attractivité de la métropole est également liée à celle des territoires voisins qui, fonctionnellement, font partie du même ensemble. L'agglomération lilloise est située dans un contexte territorial très original, dont l'impact, en bien et en mal, mérite d'être expertisé.

D'une part, la proximité de Courtrai et de Tournai permet à la métropole de constituer avec elles **la plus importante agglomération transfrontalière d'Europe**. Cet atout indéniable a été repéré depuis longtemps puisque l'un des objectifs de la création en 2008 de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai était d'atteindre ainsi une taille critique pour jouer un rôle plus important dans la compétition des métropoles européennes, mais depuis, **les potentiels qu'offre cette situation transfrontalière apparaissent peu dans le marketing territorial** de la métropole.

D'autre part, la métropole s'inscrit dans **un vaste et complexe système urbain** regroupant les agglomérations de l'ancien bassin minier et l'arrageois, et qui fonctionne de façon de plus en plus intégrée. **Valoriser de façon collective des atouts** qui, pris individuellement, n'atteignent pas la taille critique de compétitivité aux grandes échelles serait sans doute bénéfique pour tous. On ne peut que regretter la disparition de l'Aire métropolitaine de Lille qui avait initié cette démarche.

### 5-2/ Mesurer autrement

Si l'on souhaite que cette vision affective continue à alimenter l'image de la métropole il est nécessaire d'en renforcer les outils de mesure. Pour cela il faudrait construire **une batterie d'indicateurs citoyens de l'attractivité** fondés sur l'appréciation sensible de la métropole, et qui permette d'objectiver des impressions, des images, ...

A titre d'illustration quelques pistes sont à préciser et à adapter à notre métropole :

- La notion de **bien-être** : qualité de vie, perception de la santé, des loisirs, de l'emploi, ...
- **L'image projetée** et ses principales composantes : dynamisme, convivialité, culture, ...
- Les **liens sociaux** : sensibilité aux inégalités, à la diversité, ...
- Le rapport aux **institutions** : confiance, civisme, ...

Une fois définis, la collecte de ces indicateurs relèvera d'enquêtes et/ou de sondages et leur prise en compte donnera plus de sens au panel très fourni des statistiques factuelles.

Cette démarche doit aboutir à une mesure partagée de l'attente qualitative des citoyens à inclure dans le processus de décision politique.

Le Conseil de développement reste convaincu qu'une intégration plus forte des appréciations sensibles et subjectives, des désirs, de l'imaginaire, au cœur de la stratégie d'attractivité reste insuffisamment valorisée. A coté des chiffres et faits remarquables, de la présentation des grandes manifestations culturelles, sportives, populaires, de la mise en avant des réussites économiques ou autres, qui sont autant d'arguments à faire valoir, l'attractivité doit être incarnée par des valeurs de bien être, de bien vivre, qui réinstallent l'humain au cœur de la politique.

**Après tout, il n'est de richesse d'un territoire que de toutes les femmes et de tous les hommes qui y habitent, qui y travaillent, qui y construisent, ...**

Au moment où les moyens publics se font rares, où les investissements lourds sont souvent reportés, ces femmes et ces hommes représentent la véritable « ressource », immédiatement disponible, largement motivée, sur laquelle il faut s'appuyer pour construire l'avenir de la métropole.

Rendre les habitants encore plus fiers de leur territoire, leur permettre de s'y épanouir, convaincre de nouveaux de rejoindre le dynamisme collectif, combattre les idées reçues, sont autant de raisons pour,

**ensemble, construire une métropole désirable.**

## ANNEXE 1 : L'ATTRACTIVITÉ, UNE IDÉE EN QUESTIONS.

*Le texte qui suit rassemble des extraits des trois premières références citées ci-après qui nous ont semblés nécessaires pour mieux appréhender la réalité de l'attractivité.*

La concurrence entre les territoires a longtemps été axée sur le développement économique : desserte par des infrastructures de déplacement majeures, disponibilité du foncier, présence d'une main d'œuvre qualifiée, ... Dans un contexte de plus en plus international, perçu comme concurrentiel, les territoires recherchent toujours une différenciation durable. Aujourd'hui, les arguments mis en avant sont de plus en plus la flexibilité, la variété, la qualité et l'innovation.

Cette quête de positionnement des villes les unes par rapport aux autres est illustrée par de nombreux classements publiés, diffusés, commentés, ..., critiqués, réfutés,...

De fait la notion d'attractivité est devenue un incontournable de l'évaluation de la performance et de la dynamique des villes et l'une des priorités des politiques d'aménagement du territoire. Pour rester dans la course, les collectivités territoriales qui élaborent ces politiques ambitieuses, placent l'attractivité au cœur de leur stratégie et font appel au marketing urbain, la promotion de leur image de marque (à défaut de leur réalité) étant devenue une priorité.

La notion d'attractivité fait florès dans les approches consacrées aux territoires, comme dans les discours des élus, les travaux d'experts, les propositions des consultants. L'attractivité peut a priori apparaître comme une notion fourre tout donnant lieu à un florilège d'indicateurs de toutes sortes et à un nombre désormais impressionnant de palmarès dont la cohérence ou la rigueur scientifiques ne sont pas toujours évidents. Mais s'agit-il d'un mot valise à l'usage d'un marketing urbain de circonstance, ou au contraire, d'un nouveau concept indispensable à l'évaluation de la performance et de la dynamique d'un territoire ?

L'attractivité d'un territoire est généralement assimilée à la capacité de ce territoire à attirer et à retenir les facteurs mobiles et/ou la population. Cette attractivité peut donc être considérée comme la capacité d'un territoire à être choisi comme zone

de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités.

Deux types d'acteurs sont susceptibles d'être attirés par un territoire : les personnes physiques résidentes et les responsables ou équipes dirigeantes des organisations (entreprise, administration, institutions telles d'associations, ONG, ...). Les facteurs d'attractivité d'un territoire concernent donc d'une part, l'ensemble des ménages ou groupes spécifiques de ménages et d'autre part les « investisseurs » lorsqu'ils veulent implanter ou développer leurs activités sur un territoire.

### ***Les facteurs de l'attraction des ménages :***

Un territoire, comme une ville sera d'autant plus attractif pour les individus qu'il permet à ces derniers de bénéficier de véritables et plus fortes capacités au sens d'Amartya Sen : capacité d'être (liberté de se nourrir, de se vêtir, de se loger, d'être en mesure d'échapper aux maladies évitables, etc.) et la capacité d'agir (liberté de se déplacer d'accéder à l'éducation, d'accéder au marché du travail, de bénéficier de loisirs ou de participer à la vie sociale et politique, etc.).

Un territoire véritablement attractif offrira à ses résidents de plus grandes libertés que les autres, ce qui contribue à retenir la population et à attirer la population des autres territoires.

### ***Les facteurs de l'attraction des investisseurs :***

L'attraction sur les investisseurs est la capacité d'un territoire à leur offrir les conditions optimales d'implantation de leur activité. Elle dépend de trois facteurs principalement : les caractéristiques de la demande des entreprises soucieuses de développer leurs projets, les caractéristiques du territoire lui-même et l'intensité de la concurrence entre territoires.

Les facteurs susceptibles d'attirer les entreprises sont nombreux : coût et qualification la main d'œuvre, infrastructures de transport ou de

télécommunication, services aux entreprises disponibles, fournisseurs potentiels, marché suffisamment large ou accessible, ... Aucune entreprise ne se limite à prendre un facteur unique, mais la meilleure combinaison répondant à ses besoins

### ***Une définition de l'attractivité ?***

Dans un premier temps, on peut tenter de définir l'attractivité en soulignant que celle-ci mêle en fait deux registres à l'origine bien différents.

Le premier permet d'appréhender la nature objective de l'attractivité en mobilisant une analogie avec le modèle des sciences physiques. L'attractivité s'apparente, en effet, à l'attraction exercée par une planète ou par un aimant sur des objets divers. Elle s'identifie donc à une force qui non seulement attire à soi, mais retient sur place. Transposée aux territoires, cette force permet de faire converger toute sorte de ressources, population, revenus, capitaux, main-d'œuvre, entreprises, emplois, biens, événements professionnels, services, informations, etc., et d'y fixer durablement celles qui sont susceptibles de l'être. La force d'attraction d'une ville s'identifie donc à sa capacité à capter des ressources humaines ou non, matérielles ou immatérielles.

Le second registre de l'attractivité est celui plus subjectif de l'attrait qu'exerce un bien ou une personne. L'attrait renvoie à la séduction, au charme, à la beauté, voire à la fascination, bref à l'influence qu'exerce un objet, quel qu'il soit, sur les consciences individuelles. En matière de territoires, l'attrait se traduit par le désir d'y rester, de venir y vivre ou encore d'y séjourner pour le visiter. Ce désir puise son imaginaire dans des représentations pouvant aller de simples stéréotypes à des mécanismes plus profonds d'identification des habitants à leur propre territoire.

Que ce soit sous l'angle mécanique ou psychosociologique, l'attractivité peut être interprétée en termes de pouvoir exercé par un territoire sur les hommes et les actions humaines.

La notion d'attractivité est à bien des égards proche de celle de compétitivité. Les deux sont souvent utilisées comme synonymes. L'attractivité d'un territoire fait partie des avantages comparatifs

permettant de séduire les marchés et de créer de la richesse. Inversement, l'attractivité dépend de la compétitivité car les ressources, lorsqu'elles sont mobiles ont toutes les chances de se diriger vers les places offrant le plus d'opportunités de gains donc les plus compétitives.

Mais l'attractivité ne se réduit pas aux fonctions économiques des villes. Elle déborde le cadre des activités d'échange et de production et renvoie aux dimensions proprement urbaines, sociales, culturelles et politiques des territoires. Une ville n'est pas seulement un endroit où l'on travaille et où l'on crée des richesses, mais aussi un lieu où l'on vit, dont on attend du bien-être, et on l'on dépense des richesses. Pour les villes, la qualité de la vie est un enjeu qui croît avec l'augmentation de la propension à la mobilité des ménages.. L'enjeu pour les élus et les acteurs des marchés locaux, n'est pas uniquement l'accroissement numérique de la population, mais l'attraction de ménages à fort pouvoir d'achat. A ce compte, il devient aussi important pour un territoire de capter des richesses que de les créer.

### ***Les politiques d'attractivité***

L'attractivité est donc au cœur des stratégies des décideurs politiques et économiques des villes. Face à une concurrence accrue et aux nouveaux enjeux, nombres de villes se sont engagées dans des stratégies visant à atteindre les standards internationaux.

Ces nouvelles générations de politiques urbaines se caractérisent par un recours croissant aux techniques de marketing et leur adaptation aux enjeux spécifiques des territoires. Les politiques d'attractivité visent donc non seulement à améliorer l'offre urbaine, mais également à valoriser cette offre et promouvoir l'image de marque des villes. A côté de la valeur économique, sont d'autant plus prises en considération les valeurs esthétiques, culturelles symboliques. A la vente des « produits de la ville » (biens et services) s'ajoute celle de la « ville comme produit ».

Les stratégies du marketing urbain peuvent s'appuyer sur plusieurs démarches souvent complémentaires :

- Créer et diffuser une image de marque (le city branding) ;
- Assurer la réalisation de projets urbains emblématiques et de manifestations événementielles à fort rayonnement ;
- Chercher à attirer des populations à fort potentiel économique, culturel et symbolique.

Le city branding s'inspire des techniques de commercialisation modernes qui s'attachent à valoriser la ville à travers la création d'une marque et de slogans publicitaires. Il correspond donc à la fois à une démarche de labellisation faisant ressortir des attributs matériels de la ville et affirmant son statut (de capitale, de métropole, de technopole innovante) et à un marquage symbolique reposant sur la mise en avant de valeurs locales spécifiques, d'une histoire singulière, de sa personnalité, son dynamisme, ses qualités esthétiques, son patrimoine ou encore son ambiance et son animation.

A côté de ces outils de marketing soft, le renforcement de l'image de marque des territoires passe par des projets urbains et architecturaux susceptibles d'avoir un fort rayonnement. Pour nombre de villes ayant subi durement les conséquences de la désindustrialisation, le handicap peut même se transformer en aubaine dans la mesure où la disparition des entreprises leur permet de disposer de ressources foncières considérables au cœur même de leur territoire. C'est le cas de Lyon (Confluence), Marseille (EuroMed) ou Nantes (Ile de Nantes). Enfin la promotion des villes passe de plus en plus par l'organisation d'évènements à portée internationale. L'intensité de la rivalité entre villes pour l'accueil de telles manifestations en atteste. En un mot, les stratégies locales d'urbanisme montrant combien il est possible d'innover en matière de vie quotidienne, de déplacement, de réhabilitation, de développement durable, permettent aux villes de se distinguer, notamment celles qui savent communiquer sur leurs projets.

Enfin, l'introduction des techniques de marketing conduit également à la mise en place de stratégies de segmentation des populations à attirer. Un des avantages des grandes agglomérations résulterait de la capacité des territoires denses à attirer des personnes talentueuses, créatives, innovantes.

Théorisé par Richard Florida (2002), l'enchaînement tient en quelques propositions :

- Il existerait dans nos sociétés une « classe créative » (métiers de la haute technologie, du divertissement, du journalisme, de la finance) qui dans l'économie contemporaine élabore de nouvelles idées, technologies et contenus créatifs ;
- Cette classe est sensible aux aménités, à l'esprit d'ouverture et à la tolérance des habitants, à la mixité sociale, à la diversité culturelle, ... (soft factors) ;
- Les villes souhaitant se développer doivent innover, donc attirer ces créatifs à la base de l'innovation et donc proposer l'ensemble des soft factors qu'ils réclament.

En fait, pour Bouba-Olga et Grosseti, les membres de la classe créative sont comme le reste de la population. Le plus souvent, ils ne choisissent pas une ville : ils restent ou reviennent dans celle où ils ont déjà vécu, ou acceptent un emploi dans une ville acceptable.

Comme énoncé plus haut, l'attractivité est la résultante de l'attraction (capacité à drainer des flux et à fixer durablement des ressources sur un lieu) et l'attrait (capacité à se rendre désirable, quelle qu'en soit la raison).

L'attractivité peut également être décomposée selon qu'elle est effective ou potentielle. Cette distinction permet de souligner que l'attractivité d'une ville ne dépend uniquement des flux constatés mais aussi de sa propension à générer de nouveaux flux dans l'avenir. Une ville attractive, c'est une ville où l'on souhaiterait vivre dans l'idéal, où l'on projette d'emménager un jour.

Cette distinction entre attractivité effective et potentielle peut être croisée avec la distinction entre la dimension objective de l'attractivité (attraction) et sa dimension subjective (attrait).

Cette dimension subjective, si elle est plus difficile à appréhender empiriquement, n'en est pas moins décisive. Un territoire n'est pas seulement un système de rapports objectifs, c'est aussi un système de rapports électifs, voire affectifs, mesurés par le désir de s'y installer. La ville apparaît à la fois comme

un système d'opportunités et un ensemble d'affinités.

L'attractivité subjective renvoie aux opinions et aspirations des individus et à leur croyance que le territoire en question est susceptible de satisfaire leurs aspirations. L'attrait des villes repose sur donc sur des systèmes de croyances : telle villes est bien gérée, telle autre est culturellement incontournable, etc.

Appréhendée au niveau collectif, l'attractivité subjective renvoie à l'univers des représentations sociales attachées aux villes : à leur image auprès du public, aux imaginaires qu'elles suscitent et aux mythes qui les accompagnent. Au delà des conditions objectives de vie, ces imaginaires, porteurs de rêves ou de cauchemars, influent sur l'attrait qu'exercent les villes modernes.

## ANNEXE 2 : REFERENCES

- *L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel*. Jacques Poirot et Hubert Gérardin, Mondes en développement 2010/1 (n° 149)
- *Les villes face aux défis de l'attractivité*. François Cusin et Julien Damon, Revue Futuribles n° 367, octobre 2010
- *La mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) : comment s'en désintoxiquer ?* Olivier Bouba-Olga et Michel Grosseti, 2018 <hal-017244699>
- *Repères pour renforcer l'attractivité de la métropole lilloise*. Agence de développement et d'urbanisme de Lille-Métropole (ADULM), Décembre 2017
- *Le 4 pages de l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille-Métropole*. Numéro 13, Juin 2017 et Numéro 18, Décembre 2017
- *Quel cadre de vie demain pour un grand Lille attractif ?* Agence de développement et d'urbanisme de Lille-Métropole et Comité Grand Lille, Décembre 2017
- *Lille Métropole Européenne, place à l'excellence*. Direction de la communication MEL, Novembre 2017
- *Contribution Gouvernance, Citoyens, faut qu'on s'en MEL*. Conseil de développement, Novembre 2016
- *Contribution sur la Santé environnementale*. Conseil de développement, Novembre 2017
- *Contribution au Plan Climat Air Energie de la MEL*. Conseil de développement, Mai 2018
- *Contribution au Plan local de l'habitat de la MEL*. Conseil de développement, Juin 2018



Conseil de développement  
1 rue du Ballon - CS 50749  
59034 Lille Cedex

Tél. : +33 (0)3 59 00 64 52  
Email : conseildev@lillemetropole.fr  
Site : www.conseildeveloppement.fr

Directeur de la publication : Gérard Flament, Président du Conseil de développement - Rédaction : les membres du Conseil de développement.

Crédits photos : MEL et CDD.

Impression : MEL, 1 rue du Ballon, Lille - Dépôt légal : mars 2009 - ISSN : 2101-6615 - Imprimé sur papier recyclé.

Suivez le Conseil de développement de la Métropole Européenne de Lille sur les réseaux sociaux :  
Facebook: conseildeveloppementlillemetropole / Twitter.com : MEL\_CDev