

## Projet de ville et Communication

BOUGUETTA  
Fouad \*

### Résumé

*Le projet de ville est le projet d'un territoire physique, concret, socialisé. Il est aussi une représentation symbolique et visuelle, une projection mentale dans le future; il fait donc appel à l'imagination et au rêve.*

*Projet politique d'abord, puisque piloté par les élus locaux, il se veut fédérateur et collectif. Il vise à dynamiser et orienter la société civile, à lui donner un but et une trajectoire.*

*Projet économique ensuite, les villes souhaitant devenir de véritables entreprises, l'élu local devient un maire entrepreneur animant l'entreprise-ville. Le projet de ville doit donc coordonner les actions et programmes des collectivités locales avec les différents partenaires économiques.*

*Projet artistique enfin, les architectes, urbanistes et autres artistes devant projeter une image du "rêve" collectif.*

*Nous sommes loin ici des schémas de la planification urbaine des années 1970 où l'Etat décidait et gérât le développement urbain sans avoir à mobiliser et convaincre la communauté urbaine. Le projet de ville est piloté par les élus locaux qui doivent être capables d'y faire adhérer le plus grand nombre de partenaires. Du diagnostic de la situation urbaine à la mise en oeuvre du projet, le rôle de la communication est essentiel. Plus encore, les capacités de communication du maire-entrepreneur sont un atout majeur dans la réussite du projet de ville.*

### Projet de Ville et Communication

*Le projet de ville est le projet d'un territoire physique, concret, socialisé. Il est aussi une représentation symbolique et visuelle, une projection mentale dans le future; il fait donc appel à l'imagination et au rêve. (1)*

*Le projet de ville se veut fédérateur et collectif ayant pour but de dynamiser la société civile et de l'orienter en lui donnant une visée et une trajectoire. Il est avant tout un projet politique piloté par les élus locaux qui en ont l'initiative et en gardent la maîtrise. Mais le projet est aussi basé sur l'idée du partenariat entre tous les acteurs de la communauté urbaine. C'est ainsi*

que les agences d'urbanisme, les bureaux d'étude, les consultants, les universitaires et autres professionnels sont chargés des études qui rentrent dans le cadre de l'élaboration

ou de la conduite du projet sous le contrôle des équipes municipales. A cela s'ajoute l'association de la société civile par le biais de la chambre de commerce, des associations sociales, culturelles, artistiques, sportives, des leaders d'opinion, des leaders intellectuels, etc.

Le projet de ville se gère à la manière d'un projet d'entreprise (2). L'élu local devient un maire-entrepreneur qui anime l'entreprise-ville. Il est le manager dont le rôle est d'organiser et de mobiliser. Ces deux dimensions -organisation et mobilisation- sont intimement liées à ses qualités, c'est-à-dire à sa capacité à créer et faciliter l'esprit d'initiative et d'entreprise.

De ses capacités communicationnelles dépend la conduite du projet de ville. Le projet de ville est un "destin", un rêve auquel doit fermement croire l'élu local; un rêve qu'il doit être capable de faire partager à tous ses partenaires. Les urbanistes, architectes et autres artistes auront à projeter ce rêve sous forme d'image, de dessin.

Projet politique, projet économique, projet artistique, le projet de ville est un tout. C'est une ville en devenir, un rêve que l'élu local est chargé de transformer en une vision collective, partagée par tous les partenaires jusqu'à devenir le destin de la ville. Du diagnostic de la situation urbaine à la mise en oeuvre du projet, le rôle de la communication est essentiel. Plus encore, les capacités de communication du maire-entrepreneur sont un atout majeur dans la réussite du projet de ville. Nous sommes loin ici des schémas de la planification urbaine des années 1970 où l'Etat décidait et gérât le développement urbain sans avoir à mobiliser et convaincre la communauté urbaine. Le projet de ville est piloté par les élus locaux qui doivent être capables d'y faire adhérer le plus grand nombre de partenaires. Pour cela, la question du temps du projet est importante. Il doit être modulé. Le temps long doit être alterné avec le temps court. Le projet doit mûrir. Il demande du temps. L'élu doit s'informer, lire, écrire, échanger, débattre, consulter. C'est le temps de la communication, celui qui prépare le temps court, le temps des décisions qui sont parfois irrévocables et qui engagent le destin de la ville (Ce sera une ville industrielle, ce sera une ville touristique, ce sera une technopole, ce sera une ville-dortoir, etc.).

Il est clair donc qu'un projet de ville ne peut être géré que par la communication. C'est qu'à la différence de la planification urbaine, qui ne prenait en charge que le niveau macro-objectif de la ville, le projet de ville, lui, doit nécessairement prendre en considération tous les niveaux de la réalité sociale, le territoire physique, les infrastructures, les activités économiques, etc., tout autant que la dimension culturelle, les comportements individuels et collectifs et les représentations sociales, le rapport subjectif que l'on a à l'espace. La ville est un système social complexe que le schéma suivant ne représente que grossièrement.

## LA VILLE EN TANT QUE SYSTEME SOCIAL (3)

### I. Niveau macro-objectif

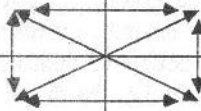
L'espace ou le territoire organisé:

- La géographie
- Le foncier
- L'urbanisme
- La structure sociale
- L'économie
- Les organisations
- La loi.
- Etc.

### II. Niveau macro-subjectif

La culture:

- Les valeurs
- Les normes
- Les rites
- Les traditions
- Les symboles
- L'identité
- Etc.



### III. Niveau micro-objectif

Les comportements:

- Action individuelle
- Action collective (groupe, clan, etc.)
- Stratégie individuelle
- Stratégie collective (groupe, clan, etc.)
- Etc.

### IV. Niveau micro-subjectif

La construction sociale de la réalité:

- Les représentations
- Le rapport à l'espace
- L'affectivité
- Etc.

Devant une situation aussi complexe où s'entremêlent les différents niveaux de la réalité, du macro-objectif au micro-sujetif, la tâche du maire-entrepreneur n'est pas aisée. Il doit d'abord faire un diagnostic de cette situation. La masse d'informations à collecter est énorme. Toutes les techniques de collecte de données, quantitatives aussi bien que qualitatives, doivent être utilisées. De cette masse d'informations, il faut encore extraire une synthèse utile et objective. L'élu local et ses porte-parole doivent définir un langage et un mode de représentation qui soient simples (fiches, schémas, panneaux, cartes, etc.), intéressants, compréhensibles et crédibles. Les partenaires du projet ne sont pas experts en toute chose, n'ont pas le temps de considérer tous les détails techniques du projet et ils doivent être convaincus de la pertinence de la vision et du projet. La grille des dix facteurs est un exemple de mise en forme des données importantes pour le projet, en termes de points forts et points faibles, potentialités, menaces et enjeux. La grille concerne en fait plus les données relatives au niveau macro-objectif de la ville. Rien n'empêche cependant d'organiser les données concernant les autres niveaux d'une façon similaire. Une mise en forme des données bien faite, simple mais exhaustive et objective, on peut alors identifier les évolutions possibles de la ville et anticiper ainsi le changement pour mieux l'orienter car le projet de ville est un changement orienté. Il y a d'abord la tendance lourde, le mouvement observable dont on peut prédire l'évolution dans le temps car caractérisé par un ensemble de faits qui vont dans le même sens et qui, si rien n'est fait pour l'inverser, produira inéluctablement l'effet anticipé. Il y a ensuite la tendance émergente que l'on discerne déjà en raison de faits convergents, mais qui ne domine pas encore fortement le système. Il y a enfin le fait porteur d'avenir, facteur de changement à peine perceptible, mais qui peut à l'avenir constituer une tendance lourde.

### Grille des dix facteurs(4)

| Thèmes                                  | Facteurs                                                                                                      | Points Forts | Points Faibles | Potentia-<br>lités | Menaces | Enjeux |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------------|---------|--------|
| Potentiel humain                        | 1. Population et ressources humaines<br>2. Formation et recherche<br>3. Dynamique locale et réseaux d'acteurs |              |                |                    |         |        |
| Domaine économique et financier         | 4.Dynamique économique<br>5-Ressources et finacement                                                          |              |                |                    |         |        |
| Politique d'aménagement et d'équipement | 6-Cadre de vie et urbanisme<br>7-Transport et communication<br>8Equipement collectifs                         |              |                |                    |         |        |
| Relations externes                      | 9-Ouverture internationale<br>10-Image                                                                        |              |                |                    |         |        |

Une fois identifiées les différentes tendances, l' élu local devra avoir assez d'intuition pour détecter le fait porteur d'avenir qu'il faudra transformer en une tendance lourde qui menera à l'image finale qu'il veut projeter. Un programme d'action doit être élaboré et soutenu par un plan et une stratégie minutieusement préparés car la moindre erreur de communication peut remettre en cause telle ou telle action du programme et par delà le projet de ville lui même. Le schéma de communication suivant permet à l' élu local d'éviter de telles erreurs.

### Schéma de la communication (5)

1- Identification des besoins à partir de quelque forme de consultation que ce soit (referendum, vote, sondage d'opinion, etc.).

2- Identification des interlocuteurs et portes-parole face à la presse et aux citoyens afin d'uniformiser l'information diffusée et d'éviter ainsi les problèmes qui peuvent naître de différentes interprétations des messages.

3- Articulation du message d'une façon claire et précise afin d'éviter toute ambiguïté et tout amalgame.

4- Choix des moyens de communication les plus appropriés.

5- Identification des publics cibles.

6- Elaboration de stratégies de communication. Une communication bien structurée repose sur une stratégie qui ne laisse point de place à l'improvisation.

## Notes

1. Les idées concernant le projet de ville sont inspirées de l'excellent ouvrage de Jacques Courson intitulé "Le Projet de Ville".
2. Voir à ce sujet l'ouvrage de Claude Le Boeuf et Alex Mucchielli "Le Projet d'Entreprise".
- 3 Cette conception s'inspire de l'analyse de George Ritzer des différents niveaux de la réalité sociale tout en adaptant le contenu de ces niveaux à la ville en tant que système social.
4. Jacques Courson, 1993, p.70.
5. Schéma inspiré du vidéo-document "Les élus/es de la communication", une production PATHONIC pour la Direction des Communications du Ministère des Affaires Municipales, Québec.

## Bibliographie

- Courson, Jacques: Le Projet de Ville. Un essai pratique, Syros, Paris, 1993.
- Flamant, Jean Claude et Jean Claude Lugan: Les Chemins de 2010, Midi-Pyrénées en Prospective, Rapport de Synthèse, Préfecture de région Midi Pyrénées, Dec.1992.
- Le Boeuf, Claude et Alex Mucchielli, Le Projet d'Entreprise, PUF, Paris, 1989.
- Porté, Dominique: La Communication des Villes, Milan-Midia, 1988.
- Ritzer, George: Toward an Integrated Paradigm, Allyn and Bacon, Boston, 1981.
- Rouleau-Berger, Laurence: La Ville Intervale, Meridiens Klincksieck, Paris, 1991.

\* Maître de conférence à l'Institut des Sciences de la Communication, Université d'Annaba