

M3

Grand Lyon — Prospective

www.millenaire3.com

SOCIÉTÉ URBAINE
ET ACTION PUBLIQUE

N°3 — AUTOMNE 2012

Quadrimestriel gratuit

Dossier

PLUS VITE ! S'ADAPTER OU RÉSISTER ?

Une critique
de l'urgence

— 49 —

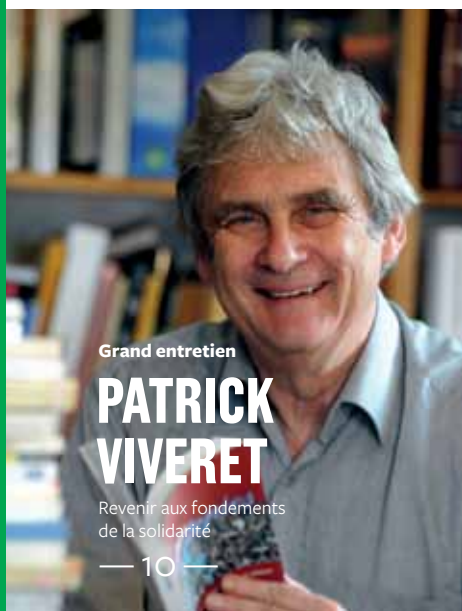


Portfolio

AU RALENTI...

Le Kent saisi par Romain Étienne

— 41 —



Grand entretien

PATRICK VIVERET

Revenir aux fondements
de la solidarité

— 10 —



Construire l'action publique

DES MODES DE VIE BAS CARBONE ?

Vers une société «low émission»

— 86 —



Recherches urbaines

LE FLEUVE RHÔNE

Généalogie d'une recherche
de pointe

— 72 —

N°3

3 NUMÉROS PAR AN

La revue M3 – société urbaine et action publique – est réalisée par la direction de la Prospective et du Dialogue public du Grand Lyon. Elle s'adresse aux élus, professionnels et citoyens concernés par l'action publique et met à leur disposition des ressources pour prendre de la distance, nourrir une réflexion de fond, questionner les pratiques. Elle s'attache à faire le lien entre les questions concrètes et les questionnements théoriques, entre les problématiques de territoires et les approches globales du monde urbain. M3 tire son nom du site www.millenaire3.com avec lequel il s'articule.

M3

Quadrimestriel édité par la direction de la Prospective et du Dialogue public du Grand Lyon

Directeur de la publication :
Benoît Quignon, directeur général
du Grand Lyon
Comité de suivi: comité de pilotage
« métropole des savoirs », Grand Lyon
Rédacteur en chef:
Pierre Houssais, directeur
de la Prospective et du Dialogue public
phoussais@grandlyon.org
Directrice éditoriale:
Pascale Fougère
pfougere@grandlyon.org
Assistante: Catherine Servente
Comité éditorial: Jeanne Cartillier,
Emmanuelle Gueugneau, Corinne
Hooge, Jean-Loup Molin, Sophie Ribes,
Caroline Richemont, Lucie Verchère,
Daniela Yankova, Brigitte Yvray Duc
Plachettaz.

Édition déléguée et abonnements:
Agence In medias res
20 place Tolozan — BP 1213
69202 Lyon Cedex 01
T. 04 72 84 26 85
abonnementsM3@agenceinmediasres.fr
Rédaction: Sylvie Boutaudou,
Vanessa Cornier, Fabien Richert.
sylvie.boutaudou@agenceinmediasres.fr
Direction artistique et mise en page:
www.lavitrinedetrafik.fr

Reproduction interdite de tous articles,
sauf accord avec le Grand Lyon.

Imprimé à Pusignan par Fot Imprimeur.

Routage: Docapost, Mions.
Dépôt légal: décembre 2011
ISSN: 2258-7594
Tirage: 4 500 exemplaires

GRANDLYON Prospective
communauté urbaine

ÉDITO



Gérard Collomb,
Sénateur Maire de Lyon
et Président du Grand Lyon.

Pour l'opinion, le développement urbain de nos villes relève encore d'une organisation de l'espace fruit d'une succession d'événements et d'époques. La ville comme rencontre de l'histoire et de la géographie en somme. Les « décideurs », élus et techniciens, restent attendus comme des « visionnaires », des « bâtisseurs » et des « gestionnaires ».

Il n'est plus possible d'en rester là : il s'agit de faire rentrer l'action publique des territoires dans de nouvelles dimensions. Et nous n'avons pas le choix. Je ne vais pas revenir en détail sur les évolutions, lourdes, structurelles, extrêmement rapides, auxquelles sont soumises les villes.

À court terme, la première reste la recomposition rapide et permanente des territoires dans une logique de coopération entre les « villes-monde » et d'échanges à toutes les échelles. La seconde vient de la pression due à la raréfaction inéluctable des ressources qui oblige à engager la transition vers d'autres modèles de développement, mais lesquels ?

Plus que jamais, l'espace urbain fait système. Il devient impossible de simplifier sans devenir simpliste. Il est donc indispensable de sortir d'une logique où l'on pense « objet par objet », comme autant de domaines peu ou prou autonomes pouvant relever de leaderships et d'organisations clairement délimités.

Nos objets sont devenus tellement complexes, interdépendants qu'il devient difficile de les saisir, de les appréhender dans leur ensemble tant du point de vue simplement technique (sur quelles variables jouer ?), que de celui des politiques publiques (laquelle doit prendre le pas ?). Tout tend à devenir central, car dans un système complexe rien ne peut fonctionner indépendamment du reste, et en même temps cette exigence de cohérence rend encore plus visibles les contradictions potentielles et les effets rebonds.

Dans ce cadre la place du politique est centrale pour définir les grandes finalités. Un environnement complexe exige plus de coopération, plus de concertation, plus d'interactivité. Le foisonnement peut devenir paralysant si l'on entend garder une approche holiste, totalisante sur des périmètres définis.

À l'inverse, cette densité peut rouvrir le champ des possibles si l'on considère au cœur de l'urbain le rôle central de la connaissance, des échanges et de l'intelligence, qui libèrent l'action et les initiatives.

Gérard Collomb



SOMMAIRE

- 4 **Contributeurs**
- 6 **Innovations**
- 10 **Grand entretien**
Patrick Viveret
 - **Revenir aux fondements de la solidarité**
- 16 **Controverse**
 - **L'efficacité de la vidéosurveillance**
par Éric Heilmann
- 22 **Leçon de ville**
 - **L'inclassable Naples**
par Adelina Miranda
- 24 **Décryptage**
 - **Le marketing des opérateurs privés de services urbains**
par Boris Chabanel
- 28 **Face à face**
 - **Le recours à la communication engageante**
Frédéric Martinez / Jean-Michel Deleuil
- 32 **Espaces publics en mouvement**
 - **L'alchimie des tiers-lieux**
par Nicolas Nova
- 36 **La carte du comptoir numérique**
interview de Yoann Duriaux
- 38 **L'univers carcéral hors la ville**
par Michaël Faure
- 41 **Portfolio**
 - **Au ralenti...** par Romain Étienne
- 49 **Dossier : Plus vite! s'adapter ou résister ?**
 - **La vie publique au risque de l'accélération**
par Gilles Finchelstein
 - **Ne pas freiner en pleine course**
par Guillaume Poitrial
- 55 **Les politiques temporelles locales avaient vu juste**
par Jean-Yves Boulin
 - **Le temps est-il un service en soi ?**
par Sophie Boissard
- 60 **Tout un monde en flux tendu**
Interview de Nicole Aubert
 - **Le monde du travail ou le culte de l'urgence**
Interview de Marie Pezé
 - **Lean management : comment grignoter le temps...**
Interview d'Arnaud Stimec
- 65 **La revanche du multitasker**
par Bruno Marzloff et Philippe Gargov
 - **Plus intelligents avec les NTIC ?**
par Diane Samama et Roland Jouvent
- 68 **Ralentir la vie et la ville : un combat politique**
par Paul Ariès
- 72 **Recherches urbaines**
 - **Le fleuve Rhône : généalogie d'une recherche de pointe**
par Catherine Foret
- 78 **Construire l'action publique**
 - **Parcourir la ville sans la voir**
par Nicolas Baltenneck
- 82 **La prospective : une idée, plusieurs pratiques**
par Philippe Durance
- 86 **Vers des modes de vie bas carbone ?**
par Cyria Emelianoff
- 89 **Un œil sur la prospective**
- 96 **Abonnements**

CONTRIBUTEURS

Nicolas Baltenneck
Sophie Boissard
Jean-Yves Boulin
Matthieu Boury
Boris Chabanel
Jean-Michel Deleuil
Philippe Durance
Cyria Emelianoff
Essi
Romain Étienne
Michaël Faure
Gilles Finchelstein
Catherine Foret
Philippe Gargov
Éric Heilmann
Caroline Januel
Roland Jouvent
Frédéric Martinez
Bruno Marzloff
Adelina Miranda
Nicolas Nova
Guillaume Poitral
Fabien Richert
Diane Samama
Trafik
Raphaël Urwiller
Daniela Yankova



Nicolas Baltenneck
Docteur en psychologie et psychologue, diplômé de l'université Lumière Lyon 2. Ses travaux de recherche portent notamment sur l'étude des situations de handicap et de vulnérabilité, en particulier dans les situations d'interaction entre l'individu et son environnement, dans une approche écologique.



Sophie Boissard
Haute fonctionnaire française, conseiller d'État au Conseil d'État et membre du Conseil de surveillance d'AREVA. Elle a été l'ultime commissaire au Plan, directrice du Centre d'analyse stratégique, membre du Conseil national de l'information statistique (CNIS), et directrice adjointe du cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Emploi. En 2008 elle rejoint la SNCF comme directrice. Depuis le 7 juin 2012 elle occupe le poste de directrice générale déléguée Stratégie et Développement du Groupe SNCF.



Jean-Yves Boulin
Chargé de recherches au CNRS et responsable scientifique de projets nationaux et européens.



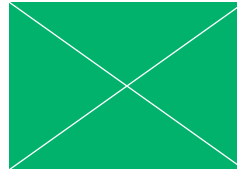
Matthieu Boury
Consultant au sein du cabinet d'études Nova7, il est spécialisé dans les études d'usages et le conseil en marketing des services publics. Il intervient auprès des collectivités territoriales en accompagnement de projets d'innovation partenariaux.



Boris Chabanel
Géographe et consultant au sein du cabinet d'études Nova7. Ses travaux portent sur la servicialisation de l'économie et ses implications territoriales, et les relations collectivité/opérateurs privés dans la fabrique de la ville. Il pilote depuis 2009 la réalisation du feuilleton des 40 ans du Grand Lyon.



Jean-Michel Deleuil
Professeur des universités, directeur de l'équipe de recherche ITUS (Ingénierie, Technique, Urbanisation, Société), et docteur en géographie et urbanisme dans le cadre de l'équipe ITUS. Il est également en charge des enseignements d'urbanisme à l'INSA, département Génie civil et Urbanisme.



Philippe Durance
Professeur associé au Conservatoire national des Arts & Métiers (CNAM) Paris et chercheur au Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action (LIRSA). Il est également directeur de la collection Prospective des éditions L'Harmattan et président de l'Institut des futurs souhaitables (IFs), un *think and do tank* dédié à la réinvention.



Cyria Emelianoff
Maître de conférences en géographie, aménagement et urbanisme à l'université du Maine (Le Mans), spécialiste du thème de la ville durable. Elle a coordonné plusieurs programmes de recherches sur le sujet : « Risques, vulnérabilité et politiques de développement durable en milieu urbain » à l'université du Maine.



Romain Étienne
Photographe, membre du collectif item. Après avoir travaillé autour des discriminations de la communauté LGBT (Turquie et Roumanie) au sein d'un projet collectif d'item, il s'attache depuis cinq ans à mettre en images la scène musicale underground ainsi que les lieux qui lui sont dédiés.



Michaël Faure
Sociologue, chercheur et formateur dans le champ sanitaire et social, judiciaire et carcéral. Il est également directeur de l'association Sémaphore. Michaël Faure a été chargé de cours à l'université de Saint-Étienne (Jean Monnet) de 2004 à 2006 et à l'Institut de formation en soins infirmiers du Puy-en-Velay (2000 à 2006).



Gilles Finchelstein
Directeur des Études d'Euro RSCG Worldwide en France et directeur général de la Fondation Jean-Jaurès depuis 2002. Il a été le conseiller du ministre de l'Économie et des Finances (1997-2000), puis du ministre délégué aux Affaires européennes (2000-2002).



Catherine Foret
Géographe et sociologue, elle travaille depuis 30 ans sur la question urbaine. Elle intervient depuis 2008 au sein du collectif FRV100, dans le cadre du réseau de veille prospective du Grand Lyon.



Philippe Gargov
Géographe, spécialiste de la ville numérique. En 2010, il fonde [pop-up] urbain, cabinet de tendances et de conseil en prospective urbaine, en s'inspirant de méthodologies issues des métiers de la communication.



Frédéric Martinez
Maître de conférences en psychologie sociale au sien du GREPS (Groupe de recherche en psychologie sociale) à l'université Lyon 2. Ses travaux de recherche portent principalement sur la communication, les politiques publiques et les inégalités sociales.



Éric Heilmann
Sociologue et professeur à l'université de Bourgogne (Dijon). Ses travaux de recherche sont consacrés aux usages policiers des technologies de l'information, la vidéo-surveillance en particulier.



Bruno Marzloff
Sociologue et directeur du cabinet d'études Media Mundi. Il anime depuis plus de dix ans le Groupe Chronos, laboratoire des mobilités innovantes qui réunit des acteurs des transports, des intelligences, des médias et de la Ville.



Caroline Januel
Docteur en Biochimie, elle collabore au réseau de veille prospective du Grand Lyon. Elle assure principalement des missions de vulgarisation des travaux de prospective.



Adelina Miranda
Socio-anthropologue, elle est aussi chercheuse à la faculté de sociologie, université Federico II de Naples, et du CRESPPA-GTM — CRESPPA (Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris), GTM (Genre, Travail, Mobilités) — UMR 7217, CNRS, universités Paris VIII et Paris X. Chercheuse associée de Migrinter. Elle est actuellement co-responsable du RT2 « Migrations, Internationalisation, Altérité » de l'Association française de sociologie.



Roland Jouvent
Psychiatre, professeur à l'université Pierre et Marie Curie Paris VI, et chef du service de psychiatrie à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière. Il a été directeur de recherche de l'unité CNRS UMR 7593 au CNRS « Personnalité et conduites adaptatives » à la Salpêtrière.



Nicolas Nova
Consultant au Near Future Laboratory, expert des problématiques d'usages des technologies numériques et de prospective. Également enseignant à la Haute école d'art et de design à Genève et responsable éditorial de Lift, conférence internationale sur l'innovation.



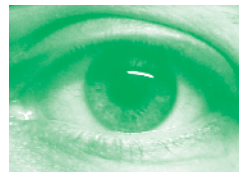
Guillaume Poitrinal
Avant de rejoindre Unibail, il a passé trois ans dans les départements Fusion & Acquisition et Corporate Finance de Morgan Stanley à Londres puis Paris. Il est aujourd'hui président du directoire d'Unibail-Rodamco et membre du comité d'éthique du MEDEF, administrateur de Paris Europlace et de Paris Île-de-France Capitale Économique.



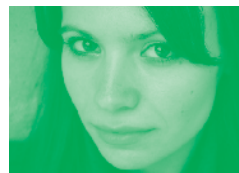
Fabien Richert
Diplômé d'une école de journalisme et titulaire d'une licence d'histoire, créateur de nombreux magazines grand public sur les secteurs des nouvelles technologies et le développement durable, il a également été rédacteur en chef de programmes TV pour France Télévision. Il est aujourd'hui journaliste au sein de l'agence éditoriale In medias res.



Diane Samama
Docteur, psychiatre et psychothérapeute. Diane Samama est également chef de clinique dans le service de psychiatrie adultes du professeur Jouvent à l'hôpital La Pitié-Salpêtrière.



Trafik
Bureau de développement graphique et multimédia lyonnais. Ses réalisations s'inscrivent dans les champs culturels, institutionnels et industriels, sous la forme de documents imprimés, d'écrans, de projections et d'installations.



Daniela Yankova
Après six ans d'expérience dans le secteur privé du domaine de la communication et de la conduite du changement, ainsi qu'une formation en psychologie sociale appliquée, elle intervient au sein du pôle Marketing public de la DPDP du Grand Lyon sur des thématiques et des projets comportant des problématiques de changement de comportement de la population.

Illustrateurs



Essi
Issue de l'École supérieure des arts décoratifs de Strasbourg, Esther Berelowitch, de son nom d'artiste Essi, travaille pour la presse, notamment sur les thématiques social, santé, culture, politique.



Raphaël Urwiller
Jeune dessinateur issu des Arts déco de Strasbourg et passionné de dessin et d'estampe. Il est le cofondateur, avec Mayumi Otero, des éditions expérimentales sérigraphiques Icinori. Raphaël travaille actuellement sur des livres jeunesse et achève la conception d'une série de livres pop-up en sérigraphie.

Veilleurs

La direction de la prospective et du dialogue public s'appuie sur un réseau de veille pluridisciplinaire. Ce réseau participe à la réalisation de la revue.

Voici leurs noms :
Stéphane Autran, Aurélien Boutaud, Julien Casals, Marianne Chouteau, Brice Dury, Catherine Foret, Delphine Garampon, Claire Harpet, Émile Hooge, Anne-Caroline Jambaud, Caroline Januel, Philippe Jury, Catherine Panassier, Cédric Polère, Valérie Pugin, Patrick Rozenblatt, Florent Villard.



2



4



3



5



1

TOILETTE ESCAMOTABLE ¹

L'urinoir n'est sans doute pas le plus beau des équipements publics, mais il manque parfois cruellement dans les rues qui abritent bars, restaurants, boîtes de nuit... Urilift propose une solution qui ne s'attirera pas les foudres des commerçants et des riverains. Son produit phare est un urinoir escamotable. En journée, il est discret comme une plaque d'égout. En soirée, il émerge tout simplement du sol. Une version féminisée est bien entendu disponible. www.urilift.com

LA CALIFORNIE ROULERA ÉLECTRIQUE ³

120 millions de dollars sur quatre ans, tel est le montant de l'investissement consenti par l'État de Californie associé à NRG Energy (partenariat « durable ») pour créer une « autoroute électrique ». 200 bornes publiques de recharge rapide de véhicules électriques permettront de rallier San Francisco à San Diego. 10 000 bornes de charge simple seront en outre déployées dans plus de 1 000 sites. En 2025, les 1,5 million de véhicules électriques qui sillonneront la Californie permettront de réduire de 80 % les émissions de GES dues à l'automobile. www.nrgenergy.com

ALLEZ UP' ⁴

Nouveau magazine en ligne consacré à l'innovation et à l'économie créative, UP' présente quotidiennement toutes les tendances qui fondent la prospective. Fabienne Marion, Éric Seuillet et Gérard Ayache, les créateurs du site affilié à Smartsystem, entendent former un lieu de convergence de tous les courants, du design à la stratégie, de l'open création aux livings labs. UP' a l'ambition d'être le chaînon manquant entre réflexion et action. Plusieurs rubriques, Idées créatives, Mutations, Lab ou encore Réflexion sont ouvertes aux contributeurs afin de créer une plate-forme numérique de tous les projets novateurs. magazine.smartsystem.fr

UN VÉLO EN PARTAGE ²

Les vélos en libre-service tardent à se développer aux États-Unis (seules Washington et Boston ont un service de type Vélov[®]). Deux New Yorkais proposent depuis le 1^{er} avril, un site de location de vélo entre particuliers. La rencontre se base sur le service d'identification de Facebook. Spinlister est un site d'échange *peer to peer* très simple d'utilisation. Le locataire effectue son paiement auprès du site qui se charge de garantir la transaction auprès du prêteur. Le service concerne pour le moment New York et San Francisco. Les tarifs de location sont librement fixés par les particuliers, de 1 à 20 \$ par jour... Quand les citoyens devancent les politiques publiques. www.spinlister.com

AU BURKINA FASO, LA CHENILLE SAUVE DES VIES ⁵

Au Burkina Faso, la chenille est un met apprécié pour ses qualités nutritionnelles ; deux fois moins cher et trois fois plus riche en protéine que la viande. Seul problème, l'insecte ne prolifère que de juillet à septembre et jusqu'à présent ne se conservait pas. Alors que la malnutrition touche 1,5 million d'enfants, cette manne alimentaire a pourtant le pouvoir de sauver des vies. Deux ingénieurs burkinabés ont mis au point une solution de conservation qui en préserve la valeur nutritionnelle. Le projet Faso Prot, équitable, va permettre à plus de 2 000 femmes la première année, 15 000 dans les quatre ans, d'augmenter de 50 % les revenus de leur foyer. Ces projets d'agro-business durables sont en plein développement en Afrique de l'Ouest. www.gsvc-essec.org



CADASTRE SOLAIRE ⁷

Une cartographie de l'ensoleillement des toits parisiens sera disponible à l'automne 2012. Cet outil, dont la mise au point a été confiée par la Ville de Paris à l'Apur (Atelier parisien d'urbanisme), permet d'identifier les surfaces les plus propices à l'installation de panneaux solaires. Ce programme s'inscrit dans le cadre de POLIS, une initiative européenne de mise au jour de gisements solaires urbains. L'objectif à Paris est de réaliser 200 000 m² de panneaux solaires d'ici à 2020.

www.apur.org/article/un-cadastre-solaire-paris

UN URBANISME CROWD-FUNDED

Le *crowd-funded*, littéralement « financé par la foule », est un concept original en plein essor. Solution à la faiblesse des budgets des collectivités et moyen pour les habitants de se doter d'équipements plus rapidement, le *crowd-funded* fait son apparition dans le paysage urbain. À Rotterdam, il concerne les travaux d'un pont piéton composé de 17 000 lames de bois à 25 € pièce. À New York, une piscine escamotable, à même l'Hudson, séduit déjà 1 200 habitants qui ont réuni 42 000 dollars sur les 500 000 nécessaires...

New York : www.kickstarter.com

Rotterdam : www.imakerotterdam.nl



RADIOGUIDAGE BLUETOOTH DANS LE MÉTRO ⁸

La RATP met actuellement au point un service de guidage, à l'attention des personnes non et mal voyantes, dans les couloirs du métro. La solution combine téléphone portable et balises Bluetooth (50 par station). Le système baptisé BlueEyes a été expérimenté avec succès par une trentaine de testeurs. L'utilisateur programme son déplacement depuis son domicile en saisissant départ et arrivée. À l'entrée de la station, il est pris en charge par un système vocal et visuel (flèches). La RATP et le Stif étudient la généralisation du système à destination des utilisateurs (personnes âgées, touristes) angoissés par le métro parisien. www.handimobility.org/blog

Vous avez repéré une innovation sociétale susceptible de modifier l'espace public et les pratiques urbaines ?

Merci de nous envoyer l'info par mail :
vanesa.cornier@agenceinmediasres.fr

UN AUTRE REGARD SUR LA PLAQUE D'ÉGOUT⁹

Et si la plaque d'égout, mobilier urbain commun à toutes les villes du monde, devenait un objet utile à la mobilité urbaine ? Map-Hole est l'œuvre d'un designer Jiae Kwon qui les maquille en un plan d'orientation original. Thématique (parcs et jardins), promotionnel (magasins), utile (services publics)... Le plan indique les distances, le temps de parcours et les points cardinaux.

www.yankodesign.com/2009/11/13/map-hole-points-the-way



CULTIVER LA VILLE

Le Groupe sur le logement à prix modique de l'université McGill à Montréal cultive un jardin mobile et modulaire de 90 m² au centre d'une vaste et morne étendue de béton au cœur du campus. Les Jardins du Roulant produisent fruits et légumes bio sur les espaces urbains sous-utilisés. Des paniers bio sont ensuite composés et distribués à pied ou à vélo à des personnes dans le besoin. Chaque saison, les étudiants utilisent des pots et autres bacs en plastique recyclés, du terreau, des déchets lombricompostés, des graines... pour créer un jardin merveilleux, ouvert à la déambulation. L'utilisation des espaces parenthèses de la ville est au cœur des recherches de ce groupe universitaire qui investit aussi les toits et les espaces en friche de la ville.

www.mcgill.ca/community/fr/quebec/jardin-roulant

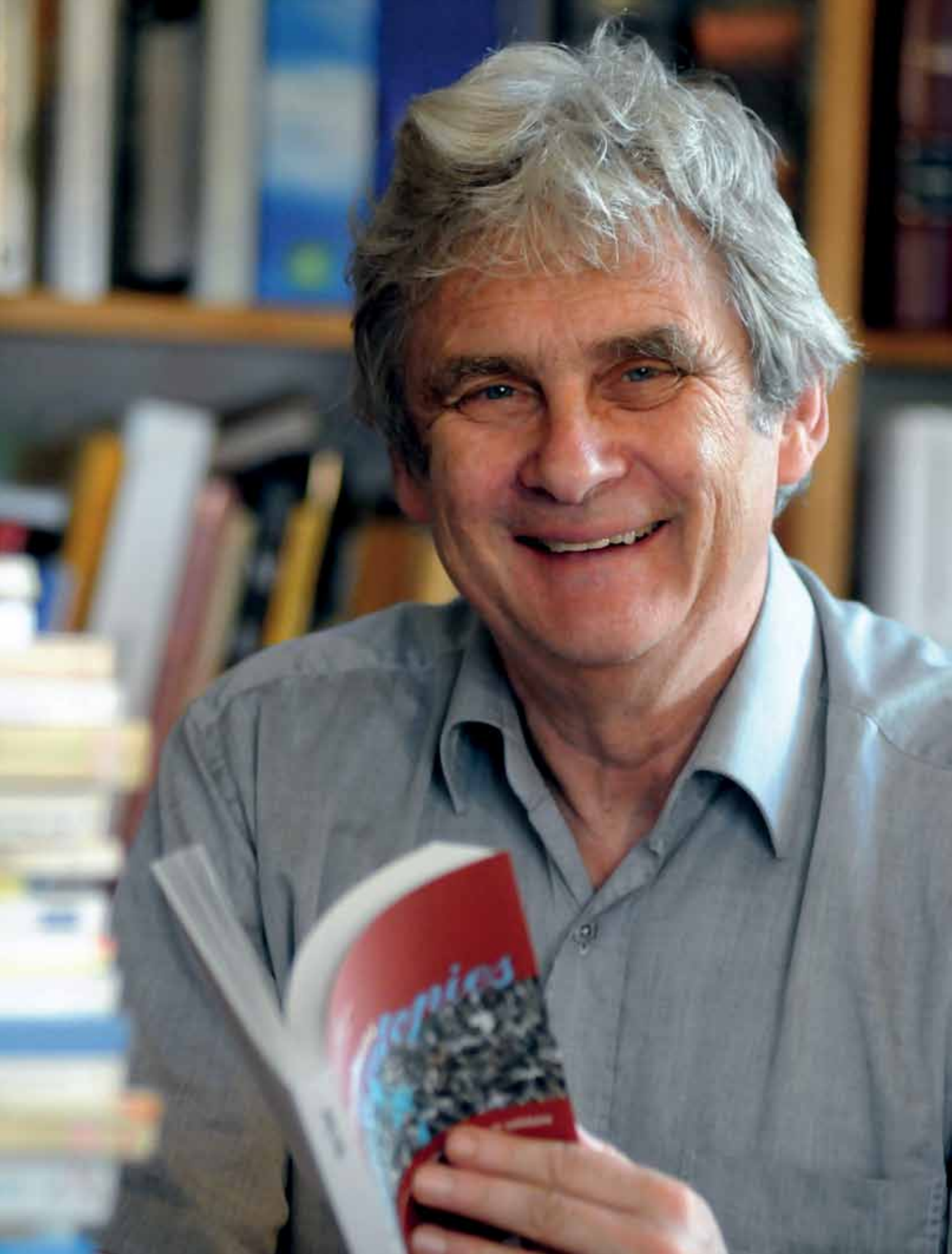
ÉCOLOGIE INFORMATIQUE¹⁰

Ordinateurs, smartphone, tablettes, télévisions... sont tous interconnectés. Les data centers qui permettent le croisement de toutes ces données engloutissent 1,5 % de l'énergie mondiale. AMD planche sur une solution intelligente de data centers maillés (smart grid) et économes.

L'idée est de créer un réseau de centaines de data center compacts, de la taille d'un container, alimentés par des énergies renouvelables (éoliennes ou panneaux solaires). Si l'un des containers tombe en panne, il est aussitôt relayé par un autre. L'économie d'échelle (énergie et infrastructure) est importante car le transfert des données s'opère par fibre optique dont le coût d'installation au km est de 30 à 100 fois moins cher que l'électricité...

www.cleantechrepublic.com

www.greenit.fr



REVENIR AUX FONDEMENTS DE LA SOLIDARITÉ

Patrick Viveret

est philosophe, conseiller référendaire à la Cour des comptes et co-fondateur des rencontres internationales « Dialogues en Humanité ».

Reconsidérer la richesse, éd. de l'Aube, 2005

www.dialoguesenhumanite.org

L'homme a besoin des autres pour vivre. Mais la solidarité est aussi une construction sociale, soumise aux vicissitudes de l'économie qui peut faire l'objet de choix politiques contradictoires. Quel sera son visage dans la crise que nous traversons ? L'éclairage du philosophe **Patrick Viveret**, auteur de *Reconsidérer la richesse*.

Propos recueillis par **Ludovic Viévard**

Une version complète de l'entretien est disponible sur www.m3-mag.com/n3/p11

M3 : Que signifie et représente pour vous la notion de solidarité ?

Patrick Viveret : La solidarité renvoie à la solidarité et au fait que l'espèce humaine est une espèce reliée. Même si chacun d'entre nous est un être radicalement singulier du fait de sa conscience, nous sommes des êtres reliés, à nos parents qui nous ont donné la naissance, mais aussi à l'univers. Mais il n'y a de solidarité possible que pour autant qu'il y a une qualité de reliance, et cette qualité de reliance, c'est la solidarité. Inversement, l'absence de reliance va avec l'absence de solidarité, qui est aussi bien le sentiment de solitude que le sentiment d'absurdité, parce que sans reliance je ne peux donner du sens à ma vie. De plus, si je ne suis pas relié à la nature, je suis hors-sol. C'est pourquoi, pour moi, cette question de la solidarité est centrale tant pour le lien social que pour le lien écologique. Nous sommes de fait solidaires de l'histoire de notre planète Terre et de son inscription dans l'histoire de l'univers.

Dans l'idée de solidarité, il y a le constat anthropologique d'un besoin de reliance de l'être humain et quelque chose qui a trait aux valeurs, c'est-à-dire à la qualité du lien qu'on va nourrir entre les êtres.

Oui. La qualité du lien tient au respect dû à l'autre, de ce qu'il est lui aussi un être de conscience, un être singulier. Ici, c'est la question fondamentale de l'amour. Derrière la question de la solidarité, on a plus radicalement celle de savoir comment les humains apprennent à mieux s'aimer. Une des premières formes de l'amour est celle que les Grecs appelaient la *porneia*. C'est un amour-absorption, un amour-possession, qui correspond au stade où le nouveau-né n'a pas une claire perception de sa propre personne et de la différence du corps de sa mère. Il est porteur d'un sentiment de fusion. Or l'élévation en amour renvoie à la question de la reconnaissance de l'autre qui permet de construire une reliance respectueuse de l'altérité. S'il n'y a pas ce respect, si on reste au stade de la *porneia*, à des formes possessives de l'amour, s'il n'y a pas reconnaissance de l'altérité, alors on entre dans toutes les formes destructrices de relations qui font que la plupart des problèmes que rencontre l'humanité sont soit des problèmes de manque d'amour, soit des problèmes d'amour possessif. Ainsi, derrière la solidarité, on a plus radicalement encore la question de la qualité relationnelle et donc de la qualité d'amour de l'humanité.

Les mutations des rapports amoureux et spirituels ont vocation à transformer la construction et les mécanismes de la solidarité ?

Ça les a déjà transformés ! Observez le socle du lien social aujourd'hui, il est tout à fait différent autrefois, lorsqu'il était constitué par une famille construite sur une raison sociale directement liée à l'héritage. On ne pouvait penser le mariage que sur une base économique et sociale, et dans la défiance des sentiments amoureux considérés comme trop volatiles pour fonder le lien social. L'immense mutation qui s'est produite dans une partie de l'humanité fait qu'aujourd'hui, même une personne extraordinairement conservatrice n'aurait pas l'idée d'imposer un mariage arrangé à l'un de ses enfants. En l'espace de trois ou quatre générations on a eu une mutation considérable et, à partir de cette mutation, nombre de dispositifs sociaux et sociétaux ont été bouleversés. Non seulement les formes du mariage lui-même, mais aussi les formes des organisations économiques latérales liées au mariage, et même le rapport à la ville. Les nouveaux rapports amoureux sont aussi liés à cette mutation qu'est l'extension de la ville et le fait que celle-ci permette de ne pas vivre en permanence sous le regard d'autrui. Ce sont des mutations qu'on ne repère pas classiquement parce qu'on a le nez fixé sur les enjeux économiques, techniques, urbanistiques classiques, mais qui jouent un rôle tout à fait fondamental.

Au départ, la solidarité s'organise autour de la famille. Certains veulent la faire porter davantage sur l'État, au motif que les solidarités familiales renforcent plutôt les inégalités. Est-ce que vous pensez que la transformation des relations entre les hommes modifie la solidarité telle qu'elle est construite par l'État-providence au plan national ?

Oui, parce que le clivage passe moins par la question de qui exerce la solidarité — famille ou État — que par celle du comment elle s'exerce — c'est-à-dire la qualité de la relation. On peut avoir tout autant une logique d'enfermement et de captation dans l'État que dans la famille. Pendant un temps, quand la famille avait des aspects enfermants, l'État a rempli une fonction libératrice. Mais ce n'est pas un déterminisme lié à l'État lui-même. L'État peut parfaitement être oligarchique, despotique, autoritaire, voire totalitaire. Dans les pays totalitaires, les familles ou les églises, si je reprends l'angle spirituel, étaient au contraire des espaces

de liberté face à l'emprise de l'État. La question est donc moins de savoir s'il y a un lieu privilégié pour construire la solidarité, que celle de comprendre la double face du lien social : la face positive, c'est une solidarité respectueuse de l'altérité et donc de la liberté d'autrui, la face négative du lien social, un lien qui ligote, un lien qui contrôle et qui enferme.

Toute solidarité qui n'est plus une solidarité vivante, une solidarité vécue, mais une solidarité imposée socialement finit par être en danger.

L'enjeu est donc de se prémunir contre la face négative du lien social et de construire un lien social émancipateur. Toute solidarité qui n'est plus une solidarité vivante, une solidarité vécue, mais une solidarité imposée socialement — par la famille, la religion, ou l'État — finit par être en danger. En danger justement parce qu'elle n'est plus portée par le mouvement de la vie. Seule une solidarité choisie, consentie, est une solidarité vivante. C'est vrai des liens familiaux comme des liens amoureux, comme des liens politiques, et donc aussi de la nature des liens produits par l'État.

Mais, tout de même, la solidarité nationale fonctionne sur le mode de la contrainte via l'impôt.

L'impôt, normalement, n'est pas de l'ordre de la contrainte. L'une des grandes mutations du passage du régime monarchique au régime républicain, c'est que l'on n'est plus dans une logique d'impôt et d'assujettissement à l'impôt, mais dans une logique de contribution publique. L'article 14 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen dit : « Tous les citoyens ont le droit de constater, par eux-mêmes ou par leurs représentants, la nécessité de la contribution publique, de la consentir librement, d'en suivre l'emploi et d'en déterminer la quotité, l'assiette, le recouvrement et la durée. » C'est du budget participatif avant la lettre ! Dans une société réellement démocratique, on n'est pas assujetti à l'impôt mais on consent librement à une contribution publique. Au passage, je souligne que rien ne dit dans cet article que la contribution

est nécessairement monétaire. On peut imaginer d'autres formes de contributions publiques, par exemple une contribution en temps, comme le service civique. On retrouve alors l'idée d'une solidarité choisie, et non pas contrainte, y compris dans la façon d'être solidaire.

Certes mais vous devez convenir que si l'impôt était facultatif, l'État lèverait moins de fonds et aurait plus de difficulté à assurer la redistribution ?

Oui, mais ce sont deux choses différentes. Il y a une règle, qui vaut pour tous, qui veut que tout membre de la collectivité doive contribuer. Ensuite, il doit y avoir une délibération sur la façon dont cette règle s'applique. Cela signifie que le processus démocratique, le processus de délibération, intervient sur ce point de modalité. Pour être clair, je vais prendre l'exemple actuel de la dette. Face à l'endettement qui est donné comme la question principale, il est légitime d'organiser des audits de la dette, comme le font actuellement des collectifs citoyens, pour savoir ce qui, dans cette dette, peut paraître légitime et ce qui ne l'est pas. Une partie de la dette, par exemple, vient du fait qu'on a transféré une partie des revenus du travail vers le capital et que, par conséquent, on s'est mis à devoir de plus en plus à des personnes qui se trouvent déjà dans une situation d'inégalité illégitime. Pour cette partie-là, il est tout à fait admissible de dire : « Non, nous refusons que notre contribution publique vienne servir à payer une dette dont nous estimons qu'une partie est illégitime. »

La privatisation et le développement de l'assurance mettent-ils en danger la solidarité nationale ?

Oui. Il faut sortir des deux idéalismes, libéral et progressiste. Pour le premier, le privé serait par essence créatif et efficace quand le secteur public serait forcément bureaucraté, inefficace et dépensier. Pour le second, le privé serait forcément cupide, à la poursuite d'intérêts exclusivement particuliers quand le public serait toujours du côté de l'intérêt général et du service public. En réalité, dans les deux cas on trouve des logiques de captation ou au contraire des logiques de création. Donc l'un des enjeux des économies et des sociétés plurielles, c'est de réussir l'alchimie du meilleur du service public et du meilleur de la créativité, et d'éviter l'alchimie négative qui cumule les inconvénients de la logique bureaucratique et le pire des logiques de rentabilité.

Dans *Reconsidérer la richesse*, vous dites que la personne pauvre, qui est en situation de dépendance vis-à-vis de la société, peut se poser la question de sa dignité et de son utilité sociale. Comment alors penser le lien de solidarité et son exercice pour éviter cette mise en défaut des individus ?

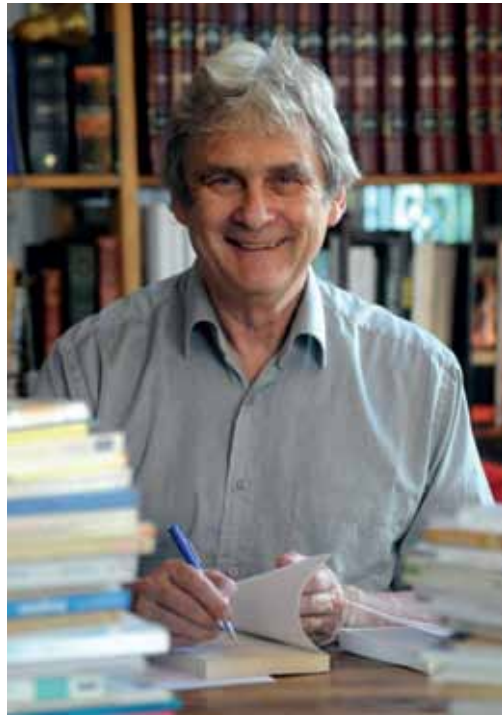
Comme l'avait bien remarqué Majid Rahnema dans son livre *Quand la misère chasse la pauvreté*, le modèle économique occidental qui s'impose partout sur la planète est marqué par un fait brutal : il remplace de la pauvreté par de la misère. Qu'est-ce que cela veut dire ? Qu'il y a de la pauvreté digne quand la misère est un phénomène qui dépouille l'être de toute dignité ! On peut même avoir plus de moyens financiers mais être dans un tel rapport de dépendance à l'avoir que l'être humain est dans l'impossibilité de construire sa dignité et de donner un sens à sa vie. C'est exactement la distinction que la philosophe Hannah Arendt avait établie entre le travail et l'œuvre. Le travail est marqué par de la dépendance et de la souffrance rendue nécessaire parce qu'il est la condition de la survie. Étymologiquement, travail vient de *tripalium*, instrument de contraintes, voire de torture, à trois pieux. Tout le mouvement positif de l'humanité a été d'aller vers la construction de l'œuvre ou, si l'on garde le mot « travail », d'aller vers du travail choisi et non du travail contraint, selon la distinction d'André Gorz. J'aime également le mot « métier » tel que le compagnonnage l'a construit à partir de deux mots latins, le ministère et le mystère. Le métier, c'est un ministère mystérieux qui renvoie à la question du projet de vie. On n'est pas simplement dans la question : « Qu'est-ce que vous faites dans la vie ? », mais dans la question : « Qu'est-ce que je fais de ma vie ? » C'est à partir de cette distinction qu'on peut construire des politiques de temps de vie, depuis l'accompagnement de la naissance jusqu'à l'accompagnement de la mort, des politiques centrées sur la promotion de ce qu'Amartya Sen appelle les « capacités humaines », les potentialités créatrices qui sont présentes dans tout être humain. La montée en potentialité créatrice rompt radicalement avec les postures de compétition entre êtres humains. Or, tout être humain est porteur de capacités créatrices. Mais on les nie et si l'on condamne une partie des hommes à être simplement des domestiques d'autres hommes, toutes ces potentialités créatrices se trouvent gâchées. C'est ce que Saint-Exupéry exprimait dans *Terre des Hommes* à travers son image fameuse des Mozart qu'on assassine.

Mais comment fait-on pour que les gens en situation de pauvreté ne soient réduits à n'être que des allocataires ?

En reconnaissant que tout être humain a au moins deux métiers de base, au sens fort du mot métier, des métiers matriciels dont vont dépendre tous les autres. Le premier peut être caractérisé comme celui de chef de projet de sa propre vie. On voit donc tout l'intérêt que doit conserver notre société pour l'éducation. Celle-ci ne se réduit pas à une formation adaptatrice à des jobs mais permet à un être humain de construire sa propre autonomie et sa propre dignité — comme le dit le mot *ex ducere* (conduire au dehors). Un autre métier est celui qu'on peut appeler « chargé de savoirs ». Tout être humain, soit-il dans une situation sociale dévalorisée, est porteur de savoirs : savoir-être, savoir-faire, savoirs et compétences classiques, etc. À partir du moment où on l'aide à en prendre conscience, et qu'il comprend qu'il n'y a pas d'un côté le monde des sachants et de l'autre le monde des gens qui ne savent rien, il pourra entrer dans un échange lui permettant de construire sa propre estime de soi. Dans cette perspective, la brique de base du lien social, c'est ce droit au métier et la rémunération de ce droit au métier, c'est la question du revenu de base. On a besoin de reconstituer un lien social qui échappe au dilemme classique : soit l'assistance — qui est en surplomb et qui crée de la dépendance — soit la non-assistance — qui laisse les gens s'installer dans la misère. C'est le drame de nos sociétés, de plus en plus dures, qui font qu'au cœur même de l'abondance se multiplie le nombre de gens qui sont dans la rue, des gens condamnés à aller dans les soupes populaires, qui ne se font plus soigner, etc. Il faut donc sortir de ce couple binaire assistance ou non-assistance pour promouvoir une logique de reconnaissance du fait que tout être humain a ces métiers de base, a des offres de compétences à vivre et que le revenu de base est la rémunération de ces offres de compétences à vivre. De la même façon les chambres de métier et une réforme du Pôle Emploi doit aller dans ce sens, celui de l'organisation de l'échange entre ces offres de métier, entre ces offres de compétences à vivre.

Est-ce que la crise peut être l'occasion de refonder la solidarité ?

On retrouve le double sens de la crise comme étant à la fois danger et opportunité. La crise porte des régressions qui peuvent être meurtrières. Si on continue avec les politiques économiques actuelles d'austérité, on peut parfaitement se retrouver dans des logiques comparables à celles des



années 30. Quand l'économie devient folle, notamment du fait d'une finance devenue folle, elle finit par transmettre sa propre folie à la société, comme des formes de replis identitaires qui favorisent les discours démagogiques ou autoritaires. Mais une crise peut aussi être un moment salutaire parce que l'on comprend qu'il faut franchir un seuil qualitatif et ne plus fonctionner avec l'ancien modèle de référence. Notre modèle est celui du travail rémunéré ou du capital. Or il y a d'autres formes de contributions. Le bénévolat, par exemple, est une contribution absolument fondamentale qui doit être reconnue comme telle. On peut à la rigueur vivre sans gouvernement, comme le montre l'exemple belge, mais pas sans le bénévolat. S'il y avait une grève générale des associations, nos pays s'arrêteraient tant le capital social issu du monde associatif est déterminant. Il faut sortir d'une économie de production pour aller vers une économie de contribution. On peut contribuer en étant parents qui choisissent un congé parental pendant plusieurs années et consacrer un temps réel à l'accueil de la vie et à l'éducation de ses enfants, on peut contribuer grâce à une activité associative, etc. Inversement, on peut être non-contributeur, voire même destructeur, bien qu'exerçant une activité rémunérée. Si vous êtes dans l'économie de la drogue, dans l'économie de l'armement ou dans l'économie spéculative, vous n'êtes pas contribu-

teur mais plutôt destructeur de valeur, au sens fort du terme, puisque en latin le mot valeur veut dire « force de vie ».

Si on pense la création de la richesse autrement qu'au travers de la monnaie, comment cela se répercute-t-il sur la mise en œuvre des mécanismes de solidarité ?

Il faut là revenir aux origines des systèmes de comptabilité. À l'origine, le mot *bénéfice*, dont on a pris l'habitude de considérer qu'il désigne un profit financier, voulait dire « faire le bien », *benefacio*. Les bénéfices sont donc des bienfaits. Cette transformation du sens vient de la comptabilité du salut. À l'époque de l'économie du salut, où la grande question pour l'humanité était de savoir comment éviter la damnation, la comptabilité du salut était un outil qui permettait de savoir si on était plutôt sur le bon chemin grâce aux bienfaits ou plutôt sur le chemin de la damnation compte tenu de nos méfaits ou de nos péchés. Il n'est pas sans intérêt de rappeler que le péché mortel le plus grave, plus encore que le meurtre ou la luxure, était le prêt à intérêt. Prétendre que l'argent était créateur dans le temps, c'était mettre l'argent au même niveau que Dieu. À l'heure où on se pose les questions du développement durable — moi je préfère parler d'un développement humain soutenable —, on est donc amené à revisiter la notion de ce qui est « bénéfice » et de ce qui est nuisible. Vous pouvez avoir quantité d'activités qui génèrent des flux monétaires positifs mais qui, en réalité, sont des activités nuisibles, pour les humains, pour la nature ou pour les deux. Inversement, quantité d'activités utiles, voire vitales, donc bénéfiques au sens premier du terme, n'apparaissent pas dans les systèmes comptables parce qu'elles ne génèrent pas de flux monétaires ! On a donc bien besoin de réinventer la notion de *bénéfice-bienfait*, et inversement, de repérer les nuisances-méfaits. Ce travail d'évaluation ne se fera pas sans débattre de la nature de certaines activités. On aura donc aussi besoin de construire une intelligence démocratique plus importante, à la fois du côté de l'évaluation, du discernement et d'élaborer des désaccords, c'est-à-dire de mieux aller analyser des objets de doute ou de débat à l'intérieur d'une société.

•



L'EFFICACITÉ DE LA VIDÉO- SURVEILLANCE

Éric Heilmann

est sociologue et professeur à l'université de Bourgogne (Dijon). Ses travaux de recherche sont consacrés aux usages policiers des technologies de l'information, la vidéosurveillance en particulier.

En juillet 2007, le ministère de l'Intérieur a lancé un vaste plan de développement de la vidéosurveillance dans les espaces urbains. Cinq ans plus tard, l'efficacité de ces dispositifs n'est toujours pas démontrée, qu'il s'agisse de prévention de la délinquance ou d'aide à l'élucidation d'affaires criminelles. La vidéosurveillance dite intelligente constitue-t-elle une solution pour pallier ce déficit de résultat ?

3% DES CRIMES OU DÉLITS RÉSOLUS GRÂCE À LA VIDÉO-SURVEILLANCE

À Londres où le nombre de caméras par habitant est le plus élevé au monde, Mike Neville, chef du service d'identification à Scotland Yard, déclare lors d'un congrès international sur la sécurité : « des milliards de livres ont été dépensés, mais c'est un fiasco total : seuls 3% des crimes et des délits ont été résolus grâce à la vidéosurveillance. » (The Guardian, 6 mai 2008).

Tripler le nombre de caméras installées sur la voie publique en deux ans, afin de passer de 20 000 à 60 000 caméras, était l'objectif affiché par le gouvernement en 2007. Afin d'assurer la promotion des équipements, il a aidé les communes à financer les installations en s'appuyant sur les ressources du Fonds interministériel de prévention de la délinquance. Les subventions accordées aux collectivités ont mobilisé une part croissante des crédits disponibles : 30 % en 2007 et 2008, 46 % en 2009, 60 % en 2010 et 2011. Au total, fin 2009, plus de 30 000 caméras seraient installées sur la voie publique en France (un chiffre contesté par la Cour des comptes qui en décompte deux fois moins). Pour quels résultats ?

Déficit d'évaluation pour la prévention

À ce jour, aucune évaluation scientifique n'a été menée en France pour mesurer l'impact préventif de la vidéosurveillance. Comme le remarquent justement A.-C. Douillet et S. Germain, contrairement à la Grande-Bretagne, notre pays est peu enclin à développer une véritable politique d'évaluation (cf. *Videosurveillance ou vidéoprotection ?*, éd. Le Muscadier, 2012). Les seules études officielles émanent des services de l'État, ce qui a conduit la communauté scientifique à mettre en doute leur

des violences physiques contre les personnes (homicides, viols, agressions) et les infractions les plus graves commises contre des biens (attaques à main armée notamment). Les criminologues rappellent à ce propos des choses simples. Dans la mesure où les comportements de nature impulsive (liés à la consommation d'alcool ou de drogues par exemple) sont imprévisibles, la présence de caméras est inopérante pour dissuader des jeunes gens ivres de se battre à la sortie d'un bar. De même pour un terroriste habité par une foi indéfectible qui aurait décidé de poser une bombe dans un métro. Quant aux délinquants professionnels, ils ont pris en compte depuis fort longtemps l'existence de dispositifs d'alarme ou de détection.

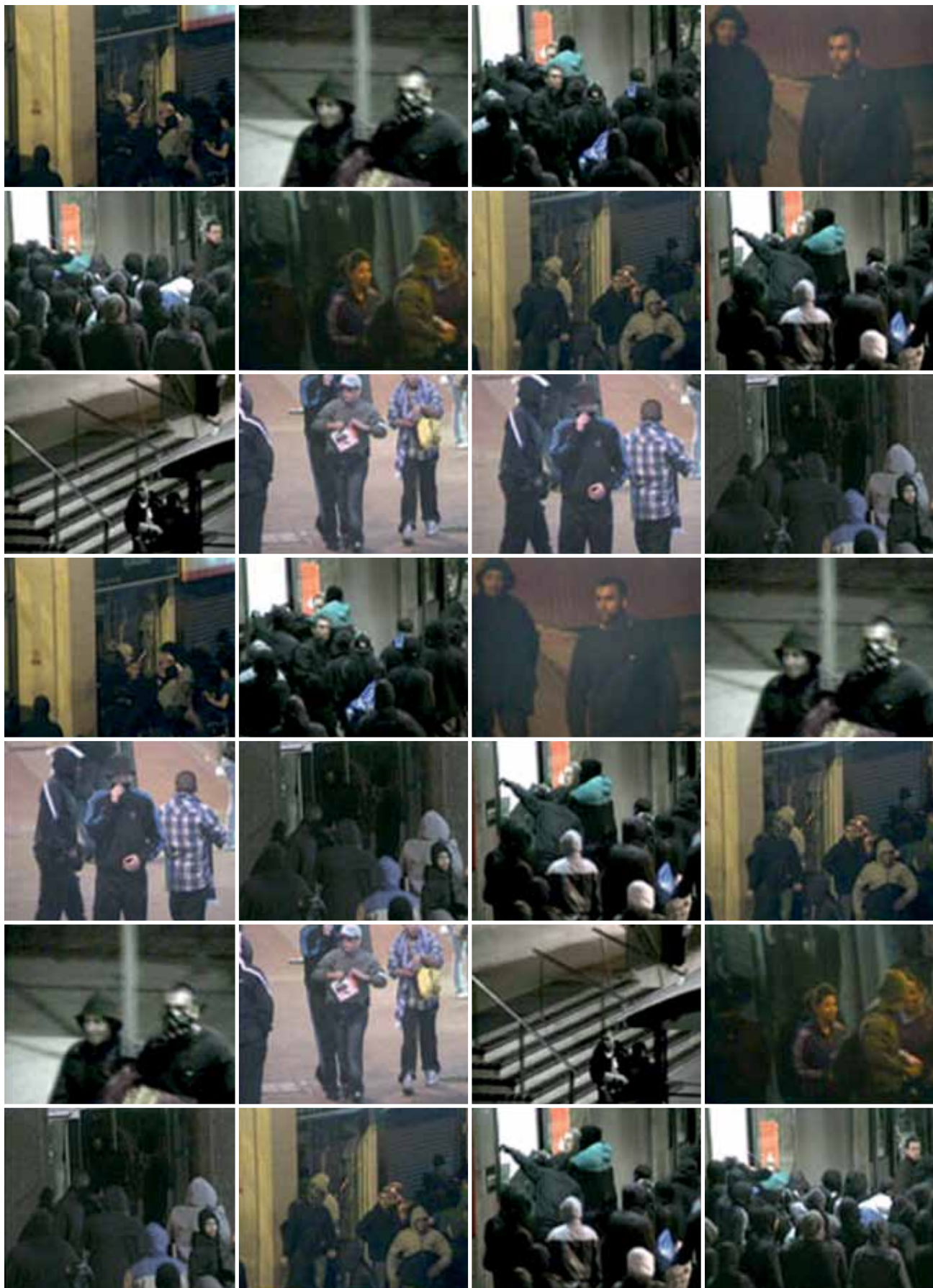
S'agissant des atteintes à la propriété (cambriolage, vol à l'arraché, etc.), les résultats sont beaucoup plus contrastés. Certains comportements (comme l'action rapide et discrète d'un pickpocket) étant difficilement détectables sur un écran de contrôle, le vol à la tire par exemple est un délit qui évolue rarement à la baisse. En fait, la catégorie de délits pour laquelle la vidéosurveillance a apporté les résultats les plus significatifs est celle des vols visant les véhicules dans les parkings. Dans ces lieux clos, la crédibilité des moyens dissuasifs déployés semble amener un délinquant à appréhender le risque de se faire prendre comme étant réel. C'est là le deuxième enseignement majeur à retenir de ces études scientifiques : la vidéosurveillance a un impact limité dans les espaces complexes et étendus car le risque d'être arrêté n'est pas assez grand pour dissuader un délinquant potentiel de passer à l'acte. Toutes les études scientifiques étrangères aboutissent à la même conclusion. L'opération qui consiste à saupoudrer des caméras dans une ville pour prévenir la délinquance est vouée à l'échec si des objectifs précis et une doctrine d'emploi des systèmes ne sont pas définis au préalable.

Des élucidations très rares

Qu'en est-il en matière d'élucidation ? Un constat s'impose. Les réussites, très médiatisées, sont rares car la tâche est immense et fastidieuse. En effet, une caméra saisit tout ce qui entre dans son champ de vision, sans égard à une cause précise, et la collecte est prolifique : un appareil traitant 25 images par seconde, c'est-à-dire plus de 2 millions d'images en 24 heures, dans un espace qui compte une vingtaine de caméras, un système capture plusieurs dizaines de millions d'images au cours d'une journée ! Il en résulte que la visualisation apporte toujours des informations excédentaires au regard de la finalité du dispositif. Ce qui, dans la pratique, soulève de

La vidéosurveillance a un impact limité dans les espaces complexes et étendus car le risque d'être arrêté n'est pas assez grand pour dissuader un délinquant potentiel de passer à l'acte.

impartialité et surtout à critiquer la méthodologie retenue pour les conduire. Celle-ci ne tient pas compte de la nature des délits considérés, des caractéristiques des lieux surveillés, des performances techniques du matériel utilisé et de la qualité des personnels en charge de la gestion des équipements (formation des opérateurs, conditions de travail, etc.). C'est donc vers l'étranger qu'il faut se tourner pour y voir plus clair. En effet, depuis le début des années 1990, près d'une centaine de recherches ont été réalisées hors de nos frontières sur ce sujet. Parmi les leçons à tirer de ces travaux, deux méritent de retenir l'attention ici. La première se résume en quelques mots : la vidéosurveillance a des effets distincts selon la nature des délits. Elle n'a pas d'effets dissuasifs s'agissant





sérieux problèmes pour les enquêteurs. Un rapport récent du ministère de l'Intérieur montre bien les limites de cette opération. En s'appuyant sur un échantillon de 156 villes équipées de caméras sur la voie publique par rapport à 256 villes non équipées, les auteurs notent que « *les taux d'élucidation progressent sensiblement de la même manière dans les villes avec ou sans vidéoprotection* » (2009, p. 21). De fait, de 2000 à 2008, ce taux est en hausse quel que soit le type de délits, mais sa progression est toujours plus forte dans les villes non équipées que dans les villes équipées.

Un rapport de la chambre régionale des comptes de Rhône-Alpes qui a analysé la politique de sé-

curité publique menée par la ville de Lyon permet d'en savoir un peu plus sur la nature des affaires traitées par les agents de l'ordre grâce aux caméras. En s'appuyant sur les statistiques disponibles pour l'année 2008, elle a établi que les faits constatés sur les images, signalés ou enregistrés par le centre de supervision, relèvent principalement de troubles à l'ordre public (1 096 faits). Ce sont à la fois les faits les plus constatés par les opérateurs devant leurs écrans et les faits pour lesquels le centre est le plus sollicité. Dans une moindre mesure, ils relèvent des atteintes aux biens (212 faits) et aux personnes (118 faits). Quant à l'utilisation judiciaire de ces images, les auteurs du rapport

observent « [qu'] elle reste marginale (322 réquisitions d'images ou PV de renseignements judiciaires) au regard de l'ensemble des faits enregistrés sur la ville de Lyon (45 000 faits totaux dont 20 640 faits de voie publique) » (p. 48). 322 réquisitions pour 20 640 faits de voie publique enregistrés au cours d'une seule année, soit 1,5 % des affaires traitées, c'est

Les dispositifs les plus performants permettent d'identifier en quelques secondes un visage parmi plusieurs milliers. Qui sera habilité à les gérer ?

effectivement un pourcentage extrêmement faible au regard des efforts financiers considérables consentis par la collectivité. Et la ville de Lyon ne constitue pas un cas à part. La chambre régionale a établi un constat identique à Saint-Étienne (2 % des affaires traitées en 2008). C'est dire que l'apport de la vidéosurveillance à l'élucidation d'affaires judiciaires demeure marginal.

Les limites des systèmes intelligents

Face à ces résultats, la tentation des autorités publiques pourrait être de multiplier le nombre de caméras ou encore de recourir à la vidéosurveillance dite intelligente. Est-ce bien raisonnable ? On peut sérieusement en douter. J'avancerai ici deux arguments pour m'en expliquer. Le premier concerne l'économie de la visibilité qui tend à se développer dans les espaces urbains. Jusque-là, le gouvernement a cru pouvoir répondre au sentiment d'insécurité de la population en appelant à la greffe de caméras un peu partout sur le territoire. Un sentiment qui est moins nourri par l'existence d'une menace que par celui d'être abandonné par les autorités publiques dans son espace de vie. Face à ce sentiment d'abandon, les caméras, aussi sophistiquées soient-elles, n'ont aucune utilité car elles rendent les agents de l'ordre encore plus *invisibles* aux yeux de la population. À moins qu'ils décident d'abandonner toute idée d'une police de proximité, les élus locaux devraient se tenir à l'écart de cette course à l'armement technique, alimentée par des industriels en quête de nouveaux marchés, à laquelle ils n'ont strictement rien à gagner. Le deuxième concerne les effets imprévisibles de ce qui est présenté comme un progrès. La vidéosurveillance dite intelligente qui repose sur la reconnaissance faciale des individus en fournit un bel exemple.

Les dispositifs les plus performants permettent d'identifier en quelques secondes un visage parmi plusieurs milliers (plusieurs millions selon la déclaration récente d'une firme japonaise) puis de filer en temps réel l'individu visé ou d'extraire des données conservées par le système toutes les séquences vidéos passées où il est apparu. Nombre d'observateurs saluent les prouesses de ces systèmes tout en soulignant les difficultés techniques à surmonter pour les rendre véritablement opérationnels (angle de la prise de vue, luminosité, mouvement trop rapide, etc.). Mais la plupart négligent l'essentiel : ces captations biométriques doivent être confrontées à des données déjà stockées pour servir au repérage ou à l'identification. Qui donc sera habilité à alimenter ces bases de données ? À les gérer ? Sous quelle autorité les opérateurs seront-ils habilités à agir ? Quelles sont les personnes dont les données biométriques seront conservées ? Les criminels (lesquels) ? Des individus suspectés (par qui, de quoi) ? Tous les habitants d'une ville (vers un fichage généralisé) ? Autant de questions auxquelles il serait bon de répondre avant de céder une part de l'intelligence humaine à des machines...

3 FOIS PLUS DE CAMÉRAS, C'EST LA RÉMUNÉRATION DES 6 500 POLICIERS MUNICIPAUX

Selon la Cour des comptes (Rapport public thématique, 2011), le plan de triplement des caméras de surveillance lancé par le gouvernement en 2007 représenterait une dépense supplémentaire de fonctionnement 300 millions d'euros par an pour les communes, soit l'équivalent de la rémunération de 6 500 policiers municipaux.

L'INCLASSABLE NAPLES

Adelina Miranda

est socio-anthropologue et chercheuse auprès de la faculté de Sociologie, université Federico II de Naples. Ses recherches portent notamment sur les mobilités urbaines dans l'aire méditerranéenne.

Malgré son chômage record et l'enlisement dans un certain laisser-aller, Naples continue de peser et d'être au centre d'un important développement urbain. Coup d'œil sur les paradoxes d'une ville phare de la Méditerranée, entre poids des réseaux régionaux et informels, et intégration dans les échanges économiques et culturels internationaux.

Au carrefour de la Méditerranée et de l'Europe, Naples est une ville où le mélange des cultures, la cohabitation de couches sociales et la coexistence des inégalités économiques se confondent dans une identité locale forte. Ville frontière de la zone euro-méditerranéenne, ses dynamiques économiques interrogent les dialectiques des villes globales ; elle garde son âme plébéienne et elle regarde le monde à travers son port. Son histoire montre comment les configurations urbaines se redéfinissent continuellement.

Un modèle méditerranéen du chômage

La croissance de Naples a été ordonnée par de nombreuses interventions royales, de l'Église catholique et de la noblesse. L'entremise de ces institutions sur la ville a déterminé une forte congestion du tissu urbain, déjà à partir du XVII^e siècle. À cette époque, Naples rayonnait en Europe pour sa dimension démographique, son rôle politique, sa position administrative. Mais Naples ne s'est jamais transformée en une grande métropole au sens « moderne ». Le développement de l'industrie a été soutenu par une politique d'intervention

qui avait l'objectif de résoudre les problèmes découlant de la « *question méridionale* ».

Ainsi, au cours des années 1960, la « capitale nationale du chômage » a été la troisième ville industrielle de l'Italie. Après la crise des années 1970, l'économie napolitaine s'est diversifiée grâce au développement d'une industrie de pointe et la progressive consolidation du secteur tertiaire, notamment le tourisme. Mais, malgré cette situation économique, le chômage est un élément structurel du marché de l'emploi napolitain : son taux dépasse 30 % de la population active et il concerne notamment les jeunes et les femmes. Ce « modèle méditerranéen du chômage » intéresse les chômeurs expulsés du secteur agricole, ceux qui ont été exclus du cycle industriel et ceux qui n'ont jamais connu un emploi régulier et qui sont liés à une économie urbaine dite de subsistance (« *l'economia del vicolo* »). Par ailleurs, dans la région de Naples, on a dénombré presque 70 000 immigrés, dont presque la moitié est représentée par des femmes. La présence des étrangers est associée à différents secteurs économiques : les immigrés Nord-Africains sont employés dans l'agriculture,



La région de Naples compte actuellement plus de trois millions d'habitants, dont presque

1 MILLION

vit dans la ville.

Le taux de chômage dépasse

30 %

de la population active.

Dans la région de Naples, on a dénombré presque

70 000

immigrés, dont presque la moitié est représentée par des femmes.

Depuis les années 1970, le parc immobilier de la périphérie continue d'augmenter de

5 %

chaque année.

la vente ambulante et le tertiaire non qualifié ; les Ukrainiennes et les Polonaises notamment dans le secteur domestique ; les Chinois et les Skrilankais exercent dans le commerce et la production textile. Malgré sa situation sociale précaire, l'espace napolitain a connu un processus d'urbanisation important au cours du XX^e siècle. La région de Naples compte actuellement plus de trois millions d'habitants, dont presque 1 million vit dans la ville : il s'agit de l'agglomération la plus importante du Mezzogiorno, la troisième au niveau national. La densification du tissu a été la conséquence tant des constructions de logement de la part des particuliers que des interventions de l'État. Le 23 novembre 1980, Naples et sa banlieue ont été frappées d'un tremblement de terre qui a détruit de nombreuses communes de la Campanie et de la Lucanie. Suite à ces catastrophes, environ vingt mille nouveaux logements ont été bâtis dans la banlieue de Naples. L'expansion urbaine, souvent sous l'emprise de la *Camorra* et de la collusion de cette organisation criminelle avec la sphère politique, s'est structurée selon un modèle polycentrique.

Une croissance urbaine continue

Naples se situe au centre d'une région gravitant autour d'autres villes chefs-lieux de département (Avellino, Salerno et Caserte). Le centre, densément habité, fait partie d'une circonscription incluant des villes historiques (comme Pompéi), des centres de renommée touristique internationale (comme Sorrente et Capri) et un « parc naturel urbanisé », autour du Vésuve. Malgré le risque d'éruption constamment évoqué, la spéculation immobilière a fortement transformé l'organisation de l'espace : depuis les années 1970, le parc immo-

bilier de la périphérie continue d'augmenter de 5 % chaque année.

Les connexions entre le centre-ville et sa banlieue n'ont pas été prises en compte lors du lancement du projet de renouveau de Naples. Au cours des années 1980, il s'est mis en place un programme de « marketing urbain ». Avec l'arrivée à la municipalité d'une coalition du centre-gauche, l'action politique a essayé d'améliorer une image « culturelle » de la ville. Depuis 1995, le « Centro storico » est classé Patrimoine mondial de l'Unesco et il est devenu l'objet de nombreuses interventions urbaines. Le projet d'attirer le tourisme en valorisant le patrimoine architectural et naturel aurait dû modifier l'image que les habitants ont de leur propre ville et parvenir à une sorte de réappropriation symbolique du centre urbain. Mais ce processus de gentrification ne s'est jamais vraiment réalisé. La représentation de Naples continue à osciller entre les pôles du charme méditerranéen et du laisser-aller, comme la crise des ordures l'a montré.

Les formes de participation de Naples aux processus d'internationalisation de l'économie et de la culture posent de nombreuses questions. Naples est toujours prolongée dans la Méditerranée mais, avec le temps, elle s'est redéployée dans l'espace régional, national et international, prise dans la mobilité de capitaux, biens, marchandises et hommes et femmes qui suit tant une logique formelle qu'informelle, voire criminelle. Et c'est au travers de la coexistence de ces tendances apparemment contradictoires que Naples – comme d'autres villes internationales – continue à jouer un rôle spécifique dans la création de la nouvelle géographie urbaine planétaire.

●

LE MARKETING DES OPÉRATEURS PRIVÉS DE SERVICES URBAINS

Boris Chabanel

est géographe et consultant au sein du cabinet d'études Nova7. Ses travaux portent sur la servicialisation de l'économie et ses implications territoriales, et les relations collectivité/opérateurs privés dans la fabrique de la ville.

Matthieu Boury

est consultant au sein du cabinet d'études Nova7. Il est spécialisé dans les études d'usages et le conseil en marketing des services publics.

Pour répondre à l'enjeu de la ville durable, les opérateurs privés, acteurs de longue date de la fabrique de la ville, ont renouvelé leurs stratégies. Rejoints par de nouveaux intervenants issus des TIC et de l'industrie, ils ont appris à raisonner comme leurs clients, à se rapprocher d'eux et à expérimenter eux-mêmes des solutions urbaines innovantes. Une démarche que les collectivités, de leur côté, ont tout intérêt à mieux comprendre.

Ouvrir la « boîte noire » des stratégies marketing des grands opérateurs urbains privés implique tout d'abord de considérer les difficultés et incertitudes que représente pour eux le marché de la fabrique de la ville. Les projets qui se vendent et s'achètent sur ce marché – conception d'un pôle commercial, gestion du service de l'eau, construction d'un parc de stationnement, etc. – présentent en effet un caractère complexe aussi bien sur le plan

technique, financier que juridique. Ils sont également uniques (les enjeux de déplacements ne sont pas les mêmes d'un territoire à un autre), peu fréquents (on ne construit pas une station d'épuration chaque année) et impliquent des engagements financiers élevés. De plus, ces projets donnent lieu à une consultation du marché par appel d'offres qui place les opérateurs dans une posture de réaction et de soumission aux projets des collectivités

LE VRAI MARKETING ?

Selon Philip Kotler (*Marketing management*, 2004), spécialiste américain du marketing, le vrai marketing n'est pas l'art de vendre ce que vous produisez mais de savoir ce qu'il faut produire [...], c'est l'art d'identifier et de comprendre les besoins des clients et d'imaginer les solutions qui satisfont leurs besoins tout en étant profitables pour l'entreprise.

et qui génère pour eux des incertitudes concernant le contenu du projet, sa date de lancement ou encore les modalités de sélection du fournisseur. Pour remporter un marché, les opérateurs sont donc tenus de proposer et de s'engager sur une solution sur mesure alors même que les mécanismes de consultation limitent leurs leviers d'anticipation et exigent d'eux une réponse dans des délais très courts.

Tout commence bien avant l'appel d'offres

Face à cette situation inconfortable, les grands groupes privés constatent qu'ils n'ont quasiment aucune chance de remporter un projet s'ils commencent à s'y intéresser seulement lorsque paraît l'appel d'offres. Il est alors essentiel pour eux de se montrer davantage proactifs vis-à-vis de la demande de manière à rééquilibrer le rapport de force. Cet enjeu concerne la grande majorité des fournisseurs positionnés sur des marchés inter-organisations (*Business to Business*) impliquant de vendre des solutions sur demande préalable du client. Le marketing apparaît alors comme un levier permettant au fournisseur de développer son avantage concurrentiel dès l'amont des projets de ses clients. C'est ce que les chercheurs en sciences de gestion appellent le marketing de projets. Dans le champ des services urbains, le marketing de projets doit permettre aux opérateurs privés d'anticiper les intentions des collectivités afin de mieux s'y préparer. Au-delà, il incarne leur ambition de devenir des acteurs à part entière dans la définition des enjeux et des solutions qui sous-tendent les projets des territoires. Concrètement, trois grands leviers d'action peuvent être mis en évidence : la construction de relations étroites et continues avec les collectivités tout au long du cycle de vie des projets, l'expérimentation de solutions urbaines innovantes parallèlement aux procédures d'appels d'offres, et la participation au débat sur la ville de demain.

Instaurer des relations de confiance dans les projets et hors projets

Un premier enjeu marketing pour les opérateurs privés réside dans la nécessité de développer des relations fortes avec les collectivités durant les projets mais également en amont. En effet, en développant des relations hors appels d'offres avec l'acteur public, les opérateurs vont chercher à détecter et comprendre le plus tôt possible l'initiative et le contenu de ses projets. Outre une meilleure préparation des réponses aux prochains appels d'offres, dialoguer de manière informelle avec les collectivités peut permettre aux opérateurs de ne pas attendre que celles-ci figent un cahier des charges. Il s'agit alors pour eux d'aller au-delà des premières intentions de la collectivité en participant à la définition du projet, en se plaçant dans une position de révélateur du problème de la collectivité et d'agenceur de solutions intégrées.

Mais cet enjeu du renforcement des relations ne porte pas seulement sur l'amont des projets. Une fois le marché remporté, les opérateurs privés vont également s'efforcer de construire un climat de confiance durant l'élaboration du contrat et la vie de celui-ci. Il s'agit à ce stade d'identifier au plus tôt les sollicitations et insatisfactions éventuelles de la collectivité, notamment en termes de qualité de service et de transparence. L'enjeu étant de désamorcer d'éventuels conflits en apportant des réponses adéquates : élaboration de chartes de gouvernance visant à renforcer les moyens de contrôle de la partie publique, déploiement de systèmes d'information permettant d'accéder en temps réel aux données d'exploitation, mise en œuvre de mécanismes de répartition des gains de productivité et des risques d'exploitation qui fixent les règles de partage entre les deux parties, etc.

Cette volonté d'approfondissement des relations avec les collectivités semble faire écho à certaines évolutions récentes du cadre juridique (introduction du contrat de partenariat, de la procédure de dialogue compétitif ou encore du contrat global de

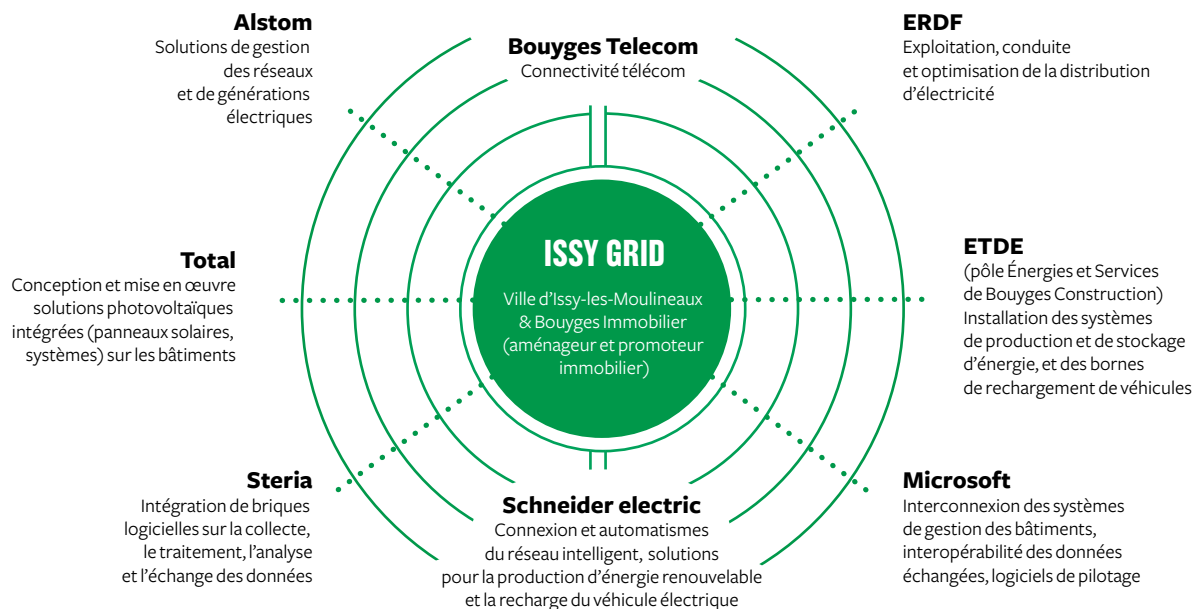
SIEMENS ET VEOLIA EAU EN ORDRE DE BATAILLE

Siemens a mis en place, en 2011, un quatrième secteur pour fédérer les compétences dédiées au marché des villes et grands projets d'infrastructure jusqu'ici disséminées au sein des différents secteurs historiques du groupe. Siemens a doté cette entité « infrastructures et villes » d'un réseau mondial de gestionnaires

grands comptes (*city account managers*) qui seront des interlocuteurs privilégiés des commanditaires au sein des grandes villes. Cette réorganisation traduit la volonté de Siemens de devenir un interlocuteur de premier plan des collectivités. Ces réorganisations stratégiques peuvent également concerner les grands délégataires historiques de services urbains. Veolia Eau a en effet annoncé en mai 2012 la mise en place d'une organisation autour de trois filières métier — l'exploitation,

la clientèle et la relation commerciale —, et la mise à disposition d'un interlocuteur permanent pour chaque collectivité locale qui s'assurera de la bonne exécution du contrat. Ce type de dispositif vise à instaurer une relation de confiance avec les collectivités, dans le cadre des projets en cours, afin d'en maximiser les chances de renouvellement.

UN CONSORTIUM D'OPÉRATEURS AUTOUR D'UNE VILLE ET D'UN PROMOTEUR IMMOBILIER



Un démonstrateur smartgrid à Issy-les-Moulineaux

La ville d'Issy-les-Moulineaux et Bouygues Immobilier ont lancé en 2011 le projet « IssyGrid », premier réseau énergétique intelligent de quartier en France. Ce projet permettra d'optimiser le fonctionnement énergétique du quartier d'affaires Seine Ouest où se sont installés

récemment Bouygues Telecom et Microsoft France. L'objectif est de parvenir à terme à l'autonomie énergétique. Le projet IssyGrid consiste à mettre en place un dispositif de pilotage intelligent de la production d'énergies renouvelables (panneaux photovoltaïques, cogénération, micro-éolien...), de la consommation

(logements, tertiaires, commerces...) et du stockage d'énergie. Déployé de façon progressive sur une période de cinq ans, IssyGrid mutualise les compétences de multiples partenaires, chacun d'eux contribuant au financement du projet à hauteur de 2 millions d'euros.

Pour en savoir plus

« Signature d'une convention d'engagement entre le Grand Lyon et NEDO pour la mise en œuvre d'un démonstrateur smart community », www.m3-mag.com/n3/p26

performance) qui vont dans le sens d'un élargissement de l'espace de dialogue et de négociation entre opérateurs et collectivités. Il semble que ces nouveaux outils juridiques traduisent également l'idée que certaines problématiques collectives de plus en plus complexes, telles que la maîtrise de la consommation des ressources naturelles, appellent un engagement des opérateurs privés sur des objectifs de résultats et non plus seulement de moyens. On peut faire l'hypothèse que cette exigence accrue vis-à-vis des opérateurs peut les encourager à investir davantage dans la relation avec l'acteur public.

Toutefois, se rapprocher des acteurs clés de la collectivité (élus, managers, chefs de projet, acheteurs, etc.) ne va pas de soi. Cela suppose de mettre sur pied de véritables dispositifs de management relationnel. Comme l'illustrent les exemples récents de Veolia Eau et Siemens (lire encadré « Siemens et

Veolia Eau en ordre de bataille »), cela peut donner lieu à la mise en place d'un réseau d'interlocuteurs uniques auprès des clients et même s'inscrire dans des réorganisations plus profondes visant à transmettre un signal fort sur l'évolution du portefeuille d'activités de l'entreprise.

Tester une nouvelle technologie ou un nouveau service en situation réelle

Face à la complexité des enjeux urbains et au renouvellement incessant des technologies numériques, la mise en place de sites d'expérimentation apparaît comme un ressort incontournable de la compétitivité des solutions proposées par les opérateurs privés. À ce titre, pouvoir tester une nouvelle technologie ou un nouveau service en situation réelle permet à l'opérateur de valider son intérêt en termes de satisfaction des besoins, sa faisabilité technique, son acceptabilité sociale ou encore

POUR ALLER PLUS LOIN

• *Le marketing d'affaires, stratégies et méthodes pour vendre des projets ou des solutions*, Robert Salle et Bernard Cova, enseignants à EM Lyon et Euromed Marseille (2003), Dunod.

• « La nouvelle privatisation des villes », Isabelle Baraud-Serfaty, maître de conférences à Sciences Po Paris, revue *Esprit*, mars-avril 2011.

• Interview de Dominique Lorrain, directeur de recherche à l'École des Ponts ParisTech (LATTS) www.m3-mag.com/n3/p27-1

• Interview de Stéphane Saussier, professeur à l'IAE Paris et directeur de la chaire sur l'économie des partenariats public-privé www.m3-mag.com/n3/p27-3

• Interview de Stéphanie Bulet www.m3-mag.com/n3/p27-2

son modèle économique. Le projet « IssyGrid » engagé sur le quartier d'affaires Seine Ouest d'Issy-les-Moulineaux (lire encadré « Un démonstrateur Smartgrid à Issy-les-Moulineaux ») ou encore la démarche « *smart community* » lancée sur le site de la Confluence à Lyon sont emblématiques de ces dispositifs d'expérimentation.

Mais on remarque que les bénéfices de ces dispositifs vont bien au-delà. Pour les opérateurs, les démonstrateurs constituent en effet une plateforme idéale pour développer des partenariats de R&D avec des start-up ou des laboratoires de recherche et pour mettre au point des solutions intégrées aux besoins des villes. Les sites d'expérimentation constituent également des « bases installées » à partir desquelles les opérateurs vont tenter de tisser des relations de proximité avec les commanditaires publics et co-construire les projets à venir. Plus largement, des enseignements et les promesses issus des démonstrateurs peuvent aussi permettre aux opérateurs d'étayer leurs offres spontanées et leurs réponses à appels d'offres. Enfin, ces innovations « grandeur nature » offrent un terreau fertile et une mise en scène spectaculaire aux visions de la ville de demain que dessinent par ailleurs les opérateurs.

Promouvoir des visions prospectives de la ville

De nombreuses entreprises de services urbains manifestent désormais leur volonté d'inscrire leurs offres de services et de projets dans un cadre plus large : l'avenir des villes. En effet, l'expérience acquise par ces groupes dans le cadre de contrats publics complexes et de longue durée, leur envergure internationale ou encore leur capacité de recherche et d'innovation les poussent à faire valoir leur propre vision des enjeux de la ville future et des solutions que ces enjeux appellent.

Si cette posture n'est pas foncièrement nouvelle, elle semble aujourd'hui s'affirmer plus nettement à la faveur de deux grands types d'initiatives. Il s'agit tout d'abord de l'animation de dispositifs de réflexion prospective et collective, comme par exemple le *think tank* « La Fabrique de la Cité » de Vinci, le « *Mobility Lab* » de Veolia Transdev ou encore le forum « Idées neuves sur l'eau » de Suez-Environnement. En proposant des approches intégrées du développement des villes qui prennent appui sur des processus de réflexion ouverts à la société civile et sur des interventions de personnalités reconnues, ces dispositifs contribuent à renforcer la posture d'expert et d'agenceur de solutions des opérateurs. Ils leur permettent éga-

lement de produire un discours sur le sens de la ville souhaitable et de donner plus d'ampleur aux innovations urbaines qu'ils proposent. Un deuxième type d'outil permet d'irriguer la production de discours sur la ville. Il s'agit de la réalisation d'études marketing approfondies et de grande ampleur auprès des usagers de services publics urbains, comme les enquêtes Keoscopie réalisées par l'opérateur de transport en commun Keolis chaque année. Ces enquêtes peuvent en effet donner l'opportunité aux opérateurs d'afficher une volonté de mieux connaître et satisfaire les attentes des citadins, au-delà des injonctions ou incitations de la collectivité cliente.

En se plaçant dans une posture défensive, le décideur public pourrait considérer les opérateurs privés mobilisant les leviers du « marketing de projets » comme des fournisseurs outrepassant leurs prérogatives. À l'inverse, en améliorant sa connaissance des logiques qui sous-tendent ces démarches marketing et en développant sa propre stratégie relationnelle, la collectivité pourrait concevoir ses relations avec ces acteurs comme un tremplin permettant d'améliorer la qualité des projets qui font la ville.

•

LES OPÉRATEURS TRADITIONNELS ET CEUX ISSUS DES TIC ET DE L'INDUSTRIE

L'enjeu de la ville durable plaide pour une approche écosystémique de la fabrique urbaine. En écho, les opérateurs traditionnels des services urbains (Veolia, Suez, etc.) mettent en exergue leur capacité à décrocher leurs métiers. Les progrès accomplis par les TIC rendent possible leur application à des objets de plus en plus larges, tels qu'un quartier voire une ville. De nouveaux opérateurs issus du secteur des TIC — IBM, Microsoft, Cisco, Orange, SFR, Accenture, etc. — font ainsi leur entrée sur le marché de la ville en se faisant les promoteurs d'une « ville intelligente » (*smart city*) où le traitement numérique de l'information urbaine permettrait d'optimiser les décisions des gestionnaires et des usagers-habitants. Le défi de la transition énergétique devient une question de plus en plus cruciale pour les villes. Ce qui conduit un certain nombre d'opérateurs industriels (Schneider, Siemens, Alstom, etc.) à se positionner en tant qu'interlocuteurs directs des collectivités sur des projets de production d'énergies renouvelables (ENR), de bâtiments et réseaux de distribution d'électricité intelligents (*smart building* et *smart grid*).

LE RECOURS À LA COMMUNICATION ENGAGEANTE



DES MOTIVATIONS RÉDUITES À DES ACTES

Frédéric Martinez

Maître de conférences en psychologie sociale au sein du GREPS (Groupe de recherche en psychologie Sociales) à l'université Lyon 2. Ses travaux de recherche portent principalement sur la communication, les politiques publiques et les inégalités sociales.

La principale différence entre la communication engageante et une démarche de communication « classique » réside dans l'obtention, en amont de la diffusion du message, d'un comportement préparatoire, le soubassement comportemental engageant. L'explication théorique du succès de la communication engageante réside dans le fait que nous nous attribuons la « paternité » de l'acte préparatoire, nous nous sentons alors « obligés » de réaliser des actes en cohérence. Si je décide « librement » de porter un badge « Défi pour la Terre », je vais ensuite agir en concordance et me mettre par exemple à trier mes déchets.

Afin d'interpréter ce phénomène, les tenants de la communication engageante citent régulièrement une expérience réalisée par Kurt Lewin et ses collaborateurs (1943) durant la Seconde Guerre mondiale. L'objectif de cette étude était d'inciter les ménagères américaines à modifier leurs habitudes alimentaires en cuisinant des bas morceaux de boucherie. Deux types de communication ont été testés. Sommairement, dans la première condition, les ménagères assistaient à un exposé détaillé de 45 minutes, alors que dans la seconde elles participaient activement à une discussion de groupe de 45 minutes. À la fin de la discussion de groupe, une fois que les ménagères étaient impliquées, [...]

FACE À FACE

Sujet coordonné par
Daniela Yankova
(direction de la Prospective
du Grand Lyon)

Faire évoluer les habitudes de déplacement, de consommation, faire passer de l'intention à l'acte : les politiques publiques se heurtent à des résistances individuelles et sociales, et rêvent de « changer les comportements ». Technique éprouvée, la communication engageante est évoquée comme un recours possible. Démarche soumise au regard critique de **Frédéric Martinez**, psychologue, et de **Jean-Michel Deleuil**, géographe et urbaniste.



POUR DES USAGERS OBÉISSANTS ET HEUREUX...

Jean-Michel Deleuil

Urbaniste, directeur de l'équipe de recherche EVS-ITUS, docteur en urbanisme. Il s'intéresse aux relations entre technique et société, et mène ses travaux sur les articulations entre les modalités de fabrication de la ville et les pratiques sociales.

En tant que champ de recherche, de questionnement et d'expérimentation scientifique, la communication engageante est un sujet d'étude respectable, qui participe à dévoiler certains ressorts de nos comportements et à produire de la connaissance en psycho-sociologie. Mais quand l'expérience devient une technique, qui sert des fins politiques, on peut craindre certaines dérives. La technique consiste à enchaîner des démarches auprès d'individus de façon à réduire leurs alternatives d'action et les amener à adopter un comportement prédéfini, sans qu'ils aient l'impression de se départir de leur libre arbitre. À terme, la personne opte pour ledit comportement, ou s'y

refuse, mais se place alors en situation de contradiction, et perd l'estime de soi, éventuellement celle de ses enfants, voisins ou collègues. C'est la vocation de l'« acte engageant » que d'anticiper cette mise en contradiction, à l'insu du sujet, et souvent en prenant à témoin ses proches. On se place ici très en aval des processus politiques et urbains : un dispositif existe, il nécessite tel comportement de la part des usagers, la communication engageante est convoquée pour adapter les usages au dispositif, témoignant en cela du fait que le dispositif n'est lui-même pas adapté aux usages. L'institution décide, la technocratie organise, la communication convainc, les usagers s'adaptent. [...]



[...] l'animateur leur demandait à main levée si elles étaient disposées à essayer une de ces viandes au cours de la semaine suivante. 3 % des femmes qui avaient assisté à l'exposé servirent effectivement des abats la semaine suivante contre 32 % de celles qui avaient discuté en groupe.

Dans le but d'expliquer cette efficacité accrue, les tenants de la communication engageante ne retiennent la plupart du temps que le soubassement comportemental engageant (la main levée) obtenu dans un contexte de « liberté » (Les ménagères étaient « libres » de lever ou non la main) et de surcroît public. Pour rester en cohérence avec cette décision « libre » et publique, les ménagères cuisineraient des abats.

Ce besoin de cohérence, pivot des théories de l'engagement, s'applique-t-il dans tous les cas ? Suf-

de communication. Enfin, Lewin a insisté sur le rôle joué par le « climat social » et la dynamique de groupe s'instaurant grâce à cette participation active. Ces deux éléments sont cruciaux à la fois par le type de relations sociales qu'ils établissent, mais également par la cohérence qui s'établit entre ce « climat » et les buts explicites de la situation. En l'occurrence, produire un changement potentiellement coûteux individuellement et sur le moment, mais bénéfique collectivement, et à long terme.

À la lumière de ces analyses, les limites de la communication engageante sont d'une part la réduction des intentions, significations et motivations d'un acte à l'acte lui-même et d'autre part le statut donné aux « sujets » cibles de la communication. Ce statut est davantage celui d'un acteur « agit » que d'un acteur « agissant ». Si, dans une perspective critique, ces travaux sont d'une importance capitale pour dévoiler les mécanismes de la soumission librement consentie à un ordre social injuste ou révoltant, l'ingénierie qu'ils produisent sur les terrains de l'action publique, associative ou militante ne va pas sans poser de profondes questions. L'une d'elles, déjà posée en 1945 par le psychologue social G.W. Allport, est celle de la distinction entre action et participation.

Il nous semble ainsi urgent, pour des raisons tout autant théoriques que pratiques, de se décentrer de la rhétorique du « changement de comportement », pour traiter celles des pratiques existantes et des significations qui y sont attachées. Peut-être est-il utile de préciser que là où le « changement de comportement » semble ne concerner que les cibles de la communication engageante, le changement de perspectives concerne, lui, tout autant les « cibles » que les « émetteurs », qui partagent au final l'élément clé de la communication : son contexte.

•

Si je décide « librement » de porter un badge « Défi pour la Terre », je vais ensuite agir en concordance et me mettre par exemple à trier mes déchets.

frait-il donc « simplement » d'extorquer un acte dans un certain contexte pour induire des changements d'attitude et de comportement ? Qu'en est-il, par exemple, des publics en situation de précarité sociale qui doivent constamment s'adapter aux aléas situationnels, forgeant parfois des « cultures de l'aléatoire » ? Par ailleurs, un même comportement pouvant être fondé sur des intentions, des significations et des motivations différentes d'un individu ou d'un groupe à l'autre, la question se pose de déterminer au fond « avec quoi » le comportement ultérieur doit être en cohérence.

Qu'est-ce qui facilite le changement ?

Un autre type d'explication, comme le soulignait Kurt Lewin, plus focalisée sur le « pourquoi », pourrait résider dans la participation active. En effet, les ménagères étaient conduites par l'animateur à trouver elles-mêmes les barrières au changement, ce qui les rendrait actrices de la communication et non simplement réceptrices passives. D'une part, cette position augmenterait leur perception de contrôle, ressort clé du changement. D'autre part, les ménagères trouvaient les arguments adéquats pour lever les freins aux changements. Arguments donc plus efficaces que ceux pensés par des personnes loin des problématiques réelles des cibles

FACE À FACE



[...] Pas de réflexion, juste un conditionnement ; l'imposition d'un comportement par une autorité qui utilise des techniques de séduction pour arriver à des fins ni concertées ni mêmes explicites.

Quand des scientifiques se mettent au service de telles démarches, non plus en tant que chercheurs mais en tant que techniciens, les expériences de communication engageante soulèvent un délicat problème de déontologie.

Le prétexte des nobles causes

Certains travaux, notamment menés dans les années 2000 en Région PACA, témoignent d'une telle posture et de ses dérives : on évacue les prénotions et le problème éthique de la manipulation des comportements en ne travaillant qu'au service de nobles causes, la sécurité routière, le don du sang, les économies d'énergie, ou le tri des déchets. Il faut être un fieffé punk pour s'opposer à de si généreuses missions. Du coup les objectifs et les méthodes de la communication engageante ne font pas débat, et l'on présuppose que tout ce qui permet

Pas de réflexion, juste un conditionnement ;
l'imposition d'un comportement
par une autorité qui utilise des techniques
de séduction pour arriver à des fins
ni concertées ni mêmes explicites.

de promouvoir de « bons » comportements est de fait acceptable. Il serait plaisant de tester la communication engageante sur des comportements tels que insulter ses voisins, casser les abribus ou mélanger les déchets. On verrait alors la légitimité de la technique d'un autre oeil.

La communication engageante se focalise sur les comportements sans questionner l'autorité qui les prescrit. Autorité que la communication engageante reconnaît implicitement, qu'elle légitime et qu'elle sert. En ce sens cette technique est puissamment normative puisqu'elle se fonde sur une prénotion au lieu de s'en prémunir : il est des comportements bons et d'autres pas. Prendre des bains, c'est mal, prendre des douches, c'est bien. À ce stade de normalisation, on peut se demander si l'éco-citoyenneté, prétexte fréquent de telles campagnes, est une citoyenneté ou une aliénation. En se mettant au service des autorités pour modifier les comportements des citoyens, la communication engageante se place dans une situation

plus confortable qu'à essayer de faire l'inverse. La communication engageante part du principe que l'utilisateur est un problème. Elle n'a pas inventé le concept, elle ne fait que refléter les logiques absurdes de nos bureaucraties qui rêvent d'hôpitaux sans malade et de métro sans voyageur, convaincues que le problème du service public, c'est le public.

C'est ce public qu'il s'agit de réformer, pas l'autorité ni sa bureaucratie. Et les techniques appropriées permettent d'éduquer ce public, de le discipliner et de le soumettre, en le culpabilisant et en l'infantilisant : vous agissez mal et la planète en souffre, portez un badge, collez un machin sur votre frigo, suivez les conseils de notre mascotte rigolote, et fermez le robinet quand vous vous brossez les dents. En 2004, le Pr. Joule, figure de la communication engageante en France, est passé par des enfants de onze écoles primaires « pour toucher, par le vecteur des enfants, les pratiques familiales ».

Soumettre, culpabiliser, infantiliser...

Plus-value de la communication engageante, l'utilisateur devient à la fois obéissant et heureux de l'être. Un usager proprement décitoyenné, sans esprit critique, qui n'a besoin ni d'information ni de débat, et qui fait fièrement ce qu'on lui demande en croyant sauver la planète.

Rassurons-nous, ce rêve totalitaire se heurte à une solide réalité : la communication engageante est convoquée pour plier les usages à des dispositifs techniques et organisationnels, or, elle ignore à la fois les usages et les dispositifs, dont elle ne questionne jamais les logiques, les architectures et les ergonomies, alors que c'est là que se joue l'adhésion des citoyens à un projet, et que les citoyens ne renoncent jamais longtemps à leur citoyenneté. Si la communication engageante est une technique efficace, elle est au service d'organisations qui ne marchent pas, ou sur la tête, et qui choisissent de se poser de mauvaises questions parce qu'elles ont déjà trouvé de mauvaises réponses.

Questionnons les usages, les dispositifs, et leurs articulations, posons clairement les problèmes, et préférons à la communication engageante une communication engagée et transparente. Voilà un engagement, mais il n'est pas à chercher du seul côté des usagers.

•

free wifi zone



L'ALCHIMIE DES TIERS-LIEUX

Nicolas Nova est consultant au Near Future Laboratory, expert des problématiques d'usages des technologies numériques et de prospective. Également enseignant à la Haute école d'art et de design à Genève et responsable éditorial de Lift, conférence internationale sur l'innovation.

Les nouveaux espaces de travail et d'échanges semblent devenir le Graal en vogue chez les décideurs publics. Ces « tiers-lieux » sont attractifs pour la classe créative, et on leur attribue un impact positif dans la compétition urbaine. D'où la tentation de les multiplier. Mais sont-ils vraiment reproductibles ? Les pouvoirs publics peuvent-ils les générer *ex nihilo* ? Ou faut-il se contenter d'en accompagner la naissance ? Un mode d'emploi par **Nicolas Nova**.

Ray Oldenburg (1989). *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day*. New York: Paragon House.

Terme provenant de la sociologie, « tiers-lieu » renvoie aux endroits dans lesquels les gens se rencontrent et interagissent de manière informelle. Les travailleurs nomades ou indépendants les ont récemment colonisés, faisant éclore une nouvelle génération de tiers-lieux professionnalisés : espaces de co-working, bureaux partagés, ou café-bar offrant du WiFi. Ces endroits reprennent les caractéristiques des tiers-lieux originels : accès gratuits ou à faible coût, assise confortable et cadre agréable, boisson et nourriture disponibles, gens de passage permettant des rencontres imprévues. Chacune de ces composantes contribue à rendre l'endroit accueillant, peu formel et propice à une dynamique créative.

Les chaises design ne suffisent pas !

La récupération du terme « tiers-lieu » par les porteurs de ces nouveaux services urbains est si importante que le mot fait désormais exclusivement référence à ces nouveaux espaces de travail et d'échange.

Sur les pas de la chaîne américaine Starbucks Coffee, de nombreux acteurs urbains ont foncé vers ce

qui semble être l'équation standard du tiers-lieu : « bonne assise + WiFi gratuit = succès auprès de la classe créative ». De multiples cafés ou municipalités ont ainsi investi dans des chaises design, ou des sofas de seconde main, tout en croyant que cela suffirait à attirer une armada de travailleurs nomades. Malheureusement, une telle approche relève du degré zéro de compréhension du phénomène des tiers-lieux. À tel point que des bibliothèques de quartier mal pourvues et peu lumineuses s'en sont parfois mieux sorties en proposant un environnement plus silencieux, avec la presse du jour et des boissons moins onéreuses !

Au départ, un groupe d'individus

L'observation de *co-working spaces*, et de leurs sites Web, dans des territoires aussi divers que Paris (La Cantine), Lausanne (eclau) ou Berlin (co.up) montre qu'une des clés du succès réside dans le, ou les, groupe(s) d'individus s'agréant dans ces endroits. Selon ces cas, il peut s'agir d'une communauté liée à un secteur (La Cantine autour du numérique), d'une personnalité tête de réseau (eclau à Lausanne) ou de l'organisation



régulière d'événements. Chacun de ces trois facteurs assure aux visiteurs de ces espaces un bénéfice direct à venir de manière répétée : rencontre avec des personnes qui ont des intérêts ou des besoins similaires, voire complémentaires, complicité avec les tenanciers et les autres participants, etc. À cet

Indispensable : cibler un public

Ce panorama rapide témoigne des écueils possibles : trop d'espoirs placés dans la partie matérielle (mobilière) et immatérielle (présence de WiFi), ou modèle économique inadapté. Quelques principes et recommandations en ressortent néanmoins, non pour générer, mais certainement pour accompagner l'éclosion de tiers-lieux réussis.

Il s'agit d'abord de relativiser l'importance de l'aspect matériel. Créer un tiers-lieu relève d'une démarche holistique. Il faut commencer par poser des questions générales : qu'est-ce qui donnerait envie aux gens de venir dans cet endroit ? Qu'est-ce qui les motiverait ? Que trouveraient-ils pertinent d'y trouver ?

Cela signifie qu'il faut cibler le public susceptible d'être intéressé : plutôt ceux qui ont besoin de calme pour des activités de rédaction ou de lecture solitaire ? Plutôt des indépendants qui veulent discuter à bâtons rompus ? La réponse à ces questions doit orienter les choix d'architecture et d'ambiance.

S'appuyer sur un embryon existant

Dans un second temps, on peut s'arrimer à un groupe existant, par exemple une communauté d'intérêts liée à un domaine (créatifs dans le secteur de l'image, programmeurs). Il s'agit alors de détecter les lieux existants dans lesquels celle-ci se réunit ou de rassembler ses participants autour d'événements réguliers. Ensuite, on peut s'intéresser à la manière d'associer ces personnes à un endroit accessible (proche d'un nœud de transport métropolitain ou dans un quartier central).

Quand des télécentres ou des sociétés de location de bureau se lancent sur le créneau, le résultat n'est parfois pas à la hauteur des promesses originelles.

égard, lorsqu'une tête de réseau crée un tiers-lieu de type *co-workingspace*, la démarche peut s'en trouver facilitée puisque l'endroit vient servir d'ancrage physique à la communauté. Ce fut le cas pour l'espace La Muse à Genève, en partie construit sur un groupe existant dont certains membres s'y retrouvent maintenant régulièrement.

À l'opposé, quand des télécentres ou des sociétés de location de bureau se lancent sur le créneau, le résultat n'est parfois pas à la hauteur des promesses originelles. On pense aux déboires du leader mondial de l'espace de bureau partagé Regus, qui clamait haut et fort être l'inventeur de ce concept. On rencontre alors des espaces aseptisés ou trop chers, une absence de communautés ou des individus aux intérêts si disparates qu'une ambiance accueillante a du mal à se construire.

The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life, Richard Florida, Basic Books, 2003.

ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT

www.lacantine.org
www.eclau.ch
www.co-up.de
www.la-muse.ch
Le réseau de professionnels
suisse-romand Rezonance :
www.rezonance.ch

À cet égard, les tiers-lieux de type *coworking space*, ou les espaces de création communs (Fab labs), sont des outils pertinents en articulation avec les missions des pôles de compétitivité. Ils peuvent être vus comme une façon d'accompagner l'action de ces organisations en favorisant l'émergence et la création d'une manière différente.

à leur influence. *A minima*, il faut penser à communiquer sur les services proposés. Cela peut passer de façon basique par un site Web, des annonces à propos des événements et de la mise en relation directe sur les réseaux sociaux. L'utilisation des technologies pourrait également soutenir cette approche « en équipe » chez les participants : services de type « cloud computing » (de l'hébergement de données à l'accès à des logiciels de comptabilité ou plus largement aux ERPs), outils collaboratifs (prototypages rapide de type Fab Lab) ou favorisant l'émergence de projets (*crowdsourcing*).

Dans « tiers-lieu », le mot « lieu » laisse penser qu'il s'agit d'abord d'un espace matériel. En réalité, la réussite d'un endroit de ce genre relève davantage d'un équilibre entre un lieu et des personnes ou des groupes qui peuvent y être associés. Il faut comprendre l'ensemble de ces relations pour aider un tiers-lieu pertinent à naître et pour l'accompagner.

Une des clés du succès réside dans le, ou les, groupe(s) d'individus s'agrégeant dans ces endroits. Il peut s'agir d'une communauté liée à un secteur, d'une personnalité tête de réseau ou de l'organisation régulière d'événements.

Une dimension collective appuyée par la technologie

Enfin, rappelons que les technologies numériques sont aussi un facteur facilitateur pour la dimension collective des tiers-lieux. Il s'agit cependant de les prendre comme un levier, sans illusion quant

À LIRE

« Virtuels, mobiles, partagés, connectés : les nouveaux bureaux », *M3*, n° 1, p. 34 à 40.





Yoann Durliaux
est le fondateur du comptoir
Numérique de St-Étienne.

LA CARTE DU COMPTOIR NUMÉRIQUE

Coworking en majuscule se détache sur le mur du fond, un slogan accroche l'œil : « Être petit n'a jamais empêché de grandir ». Bienvenue au Comptoir Numérique, vaste espace sur deux étages près du tramway qui traverse Saint-Étienne. Rencontre avec Yoann Durliaux, initiateur de ce tiers-lieu, improbable mélange des genres entre appartement, entreprise, école et café du commerce.

M3 : Où sommes-nous ?

Yoann Durliaux : Dans les locaux du Comptoir Numérique de Saint-Étienne. Nous l'avons monté par touches successives à partir de 2006. C'est aujourd'hui un tiers-lieu de 200 m² qui regroupe plusieurs fonctions en un seul espace physique. Il s'agit d'un Espace Public Numérique (EPN), un service public du numérique d'accès et de formation à l'informatique destiné au grand public.

C'est aussi un espace de *coworking* (travail en commun) qui met des bureaux à la disposition de télétravailleurs et d'indépendants. Une trentaine de *coworkers* l'utilisent en échange d'un loyer adapté à la fréquence de leurs venues. Certains qui viennent ici souffraient de travailler seuls. Les tiers-lieux sont nés de ce besoin d'échange, de discussion, de connaissance partagée. Quand un journaliste freelance veut créer un blog, il demande des conseils à son voisin, *community manager* et parfois, un nouveau projet émerge. C'est aussi un FabLab qui reçoit des ingénieurs informatiques... et une entreprise, OpenScop, qui propose des services.

Le financement est co-assuré par les subventions publiques, les loyers des *coworkers*, les formations payantes, l'activité d'OpenScop, les cotisations des utilisateurs de l'EPN...

Quel est votre parcours ?

Cadre bancaire de formation et passionné d'informatique, j'étais très engagé syndicalement et politiquement. Quand j'ai fait un bilan de compétences à 30 ans, j'ai compris que mon épanouissement passerait par un engagement solidaire et l'environnement numérique. Pour comprendre comment relier les deux, j'ai pris une année sabbatique. En 2004, la technologie était disponible, mais faute d'applications concrètes, on se retrouvait devant une autoroute sans voiture.

Comment en êtes-vous venu à développer les nouvelles technologies à Saint-Étienne ?

En 2004, la fibre est déployée depuis trois ans, mais les crédits chargés de la développer sont votés et bloqués pour 10 ans sans y introduire le financement des « usages ». Les collectivités pensaient s'appuyer sur le réseau des EPN, créés par l'État à la fin des années 1990, pour réduire la fracture numérique. Ces salles informatiques animées par des emplois jeunes devaient être la base des nouveaux réseaux à très haut débit. Mais le cours des choses a été différent grâce à la démocratisation d'Internet dans les foyers, et les EPN sont devenus de plus en plus difficiles à financer. Dans la Loire, 80 lieux étaient regroupés au sein du Réseau départemental des acteurs de la cyberloire, à quoi s'ajoutaient 400 espaces numériques dans l'ensemble de la région. J'ai participé à fédérer l'ensemble de ces réseaux disparates pour créer une cartographie de l'Internet, accompagné de la Loire puis de la Région Rhône-Alpes.

Les premières communautés se sont créées. Petit à petit, le département, la Région et Saint-Étienne Métropole se sont mis à travailler ensemble.

Quel était votre levier pour convaincre ?

Je me définis comme un *hacker* « bienveillant » de financements publics. Le Comptoir Numérique est né de la « réorientation » du financement dévolu aux EPN. Le Comptoir est aujourd'hui l'espace numérique le plus financé de la Loire. Les pouvoirs publics ont compris que ce lieu était d'un genre nouveau, avec un volet innovation et compétitivité très fort. Nous avons un vrai rôle de développement économique par la création de micro-emplois. Les tiers-lieux permettent d'identifier de nouveaux métiers comme le concierge ou la veilleuse de comptoir (cf. schéma) qui en sont les véritables animateurs. OpenScop, société coopérative de production, fédère les compétences des *coworkers* pour répondre à des appels d'offres dans de nombreux secteurs. C'est le volet économique du Comptoir Numérique qui crée de la richesse dans et par les tiers-lieux. Je développe aussi des partenariats avec des écoles et des universités pour permettre aux étudiants (des Mines, de l'école d'ingénieurs, d'architecture, des Arts et Métiers) de travailler à des projets professionnels.

Le point essentiel à ne pas oublier pour que cela fonctionne ?

Pour créer des synergies de *coworking* il faut s'appuyer sur des communautés. On ne peut pas créer de tels lieux si la communauté des utilisateurs ne

ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT



préexiste pas. Le numérique est un amplificateur. Il faut faire le lien entre le numérique et la vie réelle. Tout le monde se mélange au sein d'un tiers-lieu. C'est un troisième lieu, entre le travail et le domicile, un espace de convivialité comparable à un « bistrot » d'autrefois. L'état d'esprit est celui d'une école mutuelle pour reprendre un concept anglais du XVIII^e siècle.

Je ne peux pas être expert en tout, je fais une conférence sur un sujet le matin et je suis élève de celle de l'après-midi.

Un tiers-lieu a aussi un rôle social pour vous ?

Comme nous bénéficions de l'argent public, nous sommes un acteur social du numérique. Les tiers-lieux sont des endroits où les primo arrivants apprennent le français, des jeunes commencent dans la vie professionnelle, des personnes âgées, des débutants, des enfants apprennent à maîtriser l'outil informatique, des chefs d'entreprise ou des salariés appréhendent les réseaux sociaux, des parents sont sensibilisés aux usages que leurs enfants font d'Internet... Le lien avec le numérique est essentiel, toute activité se déploie aujourd'hui autour de lui. Ce type de solution sera à la base de l'EPN 2.0.

Quelle suite imaginez-vous ?

Mon objectif est de créer des modèles de vie durables. Je définis le tiers-lieu comme un

« contre-pouvoir » nécessaire aux villes. C'est un lieu d'expérimentation de nouveaux services publics qui permet de faire comprendre, par exemple, que rien n'est gratuit, mais que le rapport n'est pas forcément financier. On peut imaginer un service public différent avec une notion de services rendus en échange d'autres services. Un *coworker* donne des cours d'informatique en échange d'un loyer moindre. Aujourd'hui, il faut voir le numérique comme une possibilité de transition économique à l'échelle d'un territoire. Pour que ce modèle fonctionne il faut qu'il soit multimodal : si une activité ne fonctionne pas ou plus, elle est remplacée par une autre sans remettre en cause l'ensemble. Mon objectif est d'aider, par mon expérience, à la multiplication des tiers-lieux et la finalité du tiers-lieu, est d'être copié et reproduit en particulier dans les quartiers populaires de Rhône-Alpes. Le Comptoir Numérique est *open source* par essence.

-

L'UNIVERS CARCÉRAL HORS LA VILLE

Michaël Faure

est sociologue, chercheur et formateur dans le champ sanitaire et social, judiciaire et carcéral. Il est également directeur de l'association Sémaphore.

www.sema-phore.fr

Le sociologue **Michaël Faure** analyse la corrélation entre espace urbain et ordre social. Partant du constat que les nouvelles prisons sont de plus en plus construites à l'écart des villes, il porte un regard critique sur l'efficacité de la prison à remplir un rôle de *réhabilitation de la personne qui a purgé sa peine*.

Les prisons sont des lieux étranges où se passent d'étranges choses. Michel Foucault les désignait comme des hétérotopies, c'est-à-dire des lieux hors lieu — négativement connotés, à l'inverse des utopies — au même titre que les hôpitaux psychiatriques, les centres de rétention, les zones d'attentes dans les aéroports, les lieux de garde-à-vue dans les commissariats, les cimetières, les poubelles, etc. La plupart des lieux énumérés ici sont des lieux excentrés ou de relégation par rapport à la cité. À la notion d'hétérotopie se superpose celle d'hétérophobie qui selon le sociologue Albert Memmi correspond « à un refus agressif et à une dévalorisation d'autrui ». Hétérophobie dont, comme le suffixe l'indique, le moteur est la peur. Ainsi on pourrait considérer qu'à une grammaire des lieux correspond une grammaire de la peur, qui se conjugue avec des altérités disqualifiées.

Étranges prisons d'étrangers

Le mot « étrange » apparaît le premier, dès le XII^e siècle, et c'est sur l'adjectif que se formera le substantif étranger. L'étranger est celui qui est « hors de ». L'étymologie du terme *extraneus* a donné en français « étrange » et « étranger » désignant l'extérieur. Les prisons d'un point de vue spatial et matériel sont étrangères à la société civile. Leur éloignement par rapport à la cité ou leurs hauts murs marquent la rupture entre le dedans et le dehors. L'enfermement carcéral vient sanctionner la déviance de quelqu'un qui s'est mis hors du groupe, de la norme, des valeurs dominantes, par un comportement considéré comme hors la loi, sur un plan juridique. Personnes « étranges », ou plus exactement considérées comme telles, les délinquants ou les criminels deviendront alors étrangers à la communauté. À partir de la révolution de 1789, la France inscrit la prison au centre de la pénalité comme

ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT



La prison de Perrache, construite au XIX^e siècle, accueillera bientôt plus de 5 000 étudiants. Le projet de réhabilitation du bâtiment a été retenu et devrait être inauguré en 2014.

Bernard Bolze à l'origine du projet *Passages* coordonne la rédaction d'un beau livre qui racontera l'histoire des prisons de Lyon depuis avant même la Révolution jusqu'à ce jour.

Lieux Dits Éditions, à paraître en 2013.

mode de régulation et de gestion de la violence, de la criminalité et de la délinquance. Les prisons sont construites au centre des villes pour signifier l'exemplarité de la menace qu'elles représentent à celles ou ceux qui d'aventure se risqueraient à transgresser les lois. Les prisons incarnent la sanction, elles sont visibles de l'extérieur, même si l'on ne peut savoir ce qui se passe à l'intérieur. Ainsi parle-t-on de détenus de droit commun. Le droit que se donne une communauté de punir et de mettre à l'écart en son nom ceux qui ont contrevenu aux règles fixées par une société. Paradoxalement, la prison affiche dans le même temps une prétention rédemptrice et inclut dans ses intentions la réhabilitation de la personne qui aura purgé sa peine. Nous ne sommes plus dans le schéma des bagnes et de la relégation qui visait à éloigner le danger et la menace pour l'ordre public que représentaient les criminels ou délinquants. Il ne s'agit plus de les mettre à distance, hors de portée en termes géographiques mais de détenir provisoirement et de maintenir hors d'état de nuire. La logique du bannissement s'estompe progressivement sans que pour autant ne disparaisse celle du bouc émissaire qui s'actualise sous d'autres formes.

Les conditions d'enfermement, le traitement des détenus marquent cette différence entre les droits des personnes sanctionnées et ceux des personnes en liberté. Cette exclusion du « détenu-étranger » passe par le fait de le mettre en commun avec d'autres, « ses semblables », qui ont été étrangers à la loi. On rassemble donc des individus sur un même territoire comme s'il s'agissait d'une micro-société. Ainsi, on engendre une catégorisation de

la population carcérale. Ce sont des « étrangers », des personnes qui ne sont pas comme les autres que l'on regroupe ensemble. On en fait un groupe à part. Ils ont un dénominateur commun et sont *de facto* censés avoir une identité collective assignée à la prison. On efface de la sorte l'individualité de la personne détenue pour la réduire à un groupe auquel elle est assimilée. On ne parle plus alors des détenus au pluriel, encore moins des personnes détenues mais du détenu, « le détenu ».

Un regard croisé sur la banlieue et la prison

La banlieue est souvent considérée comme un territoire autre, radicalement autre, de l'espace centre-ville, un territoire étranger ou inconnu. Les deux espaces sont contigus, se côtoient, mais ne se connaissent pas l'un et l'autre. C'est d'ailleurs la distance sociale qui les sépare plus que la distance géographique. La banlieue est un lieu au ban et la prison est le lieu du bannissement. Le lien n'est pas simplement étymologique et sémantique, il est observable dans les faits. Les nouvelles prisons sont depuis plusieurs décennies construites à l'écart de la cité, insularisées. L'ordre symbolique de l'espace urbain légitime l'ordre social et réciproquement. N'est-il pas alors fallacieux de faire comme si les prisons concernaient de la même manière tous les êtres sociaux, quels que soient leur origine sociale et leur lieu de résidence ? En effet, de nombreuses personnes détenues sont originaires de la périphérie ou des « quartiers défavorisés ». Originaires des banlieues – lieux regroupant des personnes mises hors de certains lieux, du centre-ville notamment — elles se retrouvent dans l'espace carcéral comme dans le prolongement de l'espace banlieue dans lequel elles évoluent. Ainsi, on retrouve une proximité du langage, des normes et des valeurs dominantes relatives à la banlieue et de celles relatives à la prison. La banlieue marque une rupture dans la cité, elle témoigne d'une discontinuité dans une communauté urbaine. La prison s'inscrit dans le prolongement de cette rupture et la renforce, dans un continuum d'exclusion et de stigmatisation. Sur le plan symbolique, le va-et-vient entre la banlieue et la prison, s'opère dans une certaine continuité. La prison est intégrée dans le parcours de vie des personnes vivant en banlieue dans un continuum de risques. Que celles-ci l'aient vécue personnellement ou par l'intermédiaire de leurs proches.

Des espaces sociaux voisins

La prison est donc intériorisée comme un passage prévisible et « apprivoisé » par ces personnes. L'incarcération ne donne pas lieu à une prise de

conscience de la personne sanctionnée qui assume voire affirme son délit et y donne un sens propre. La personne ne se sent pas concernée par la notion de réamendement et ne peut croire à l'idée que cette peine participe à une réparation du délit ou qu'une partie de cette peine concerne la réinsertion. La rupture dudit « contrat social » n'est pas perçue comme telle. Le détenu était auparavant dans un espace social à part, autre, en marge, il le reste en prison, même si cet espace se concentre, se réduit, il est dans le prolongement de l'exclusion inhérente à la banlieue.

À partir de là, se défait le discours considérant que la prison intervient comme moyen efficace de faire respecter la loi ou les limites à ne pas transgresser et que l'un de ses rôles est de réinscrire l'individu dans l'espace social. En fait, tout dépend d'où l'on considère l'espace social. Selon un point de vue/vie, il sera présenté et représenté comme unique, un et un seul espace social pour tous renvoyant à un contrat social pour tous. Selon un autre point de vue, la prison est un passage d'un espace social hors norme, en dehors, en marge, la banlieue, à un autre espace social auquel on peut appliquer les mêmes qualificatifs que le premier, mais qui aura un caractère accentué sur le plan des contraintes qu'il représente.

La vision totalisante d'un espace social homogène est porteuse de confusion et masque l'influence des inégalités sociales dans le risque d'incarcération. Si l'on reconnaît des espaces sociaux dans une pluralité, la perception et l'appréciation de l'objet est différente. Une personne quitte sous contrainte l'espace social auquel elle appartient pour être détenue dans un autre espace social plus réduit et réducteur d'identité. À sa sortie, elle réintègre son espace social originel et non l'espace social dans son ensemble.

Le sens de la sanction carcérale désamorçé

Le discours qui vise à considérer comme l'un des projets de la prison « la réinscription dans un espace social unique » ne pourra être pris au sérieux par les détenus. Le passage de l'intérieur à l'extérieur ne sera pas inscrit dans cette démarche, pas plus que le passage de l'extérieur vers l'intérieur n'est considéré par le détenu comme une sanction visant à la réparation du délit à travers la peine d'enfermement. La réinsertion est une notion qui n'est pas crédible pour les détenus. Pour eux, cela supposerait qu'ils soient « désinsérés », donc éventuellement à réinsérer. En pratique, ils sont tout à fait insérés dans l'espace social où ils évoluent et ne se considèrent pas à réinsérer en passant par la prison.

Si une personne est exclue de manière structurelle, par le fait qu'elle soit originaire d'une banlieue, ceci ne signifie pas qu'elle n'est pas insérée dans l'espace de vie et de socialisation que représente cette banlieue ou ce quartier. Et ce n'est pas non plus le fait de commettre un délit qui désinsère une personne. Quelquefois le délit même est un mode de vie inséré dans cet espace social. Le plus souvent, des détenus originaires des mêmes quartiers se retrouvent en prison et la grande majorité partage cette « identité banlieue ». La personne détenue n'est pas en territoire étranger, elle passe d'une périphérie sociale à une autre dans une certaine continuité.

Cette appréhension basée sur des comparaisons entre le dedans et certains types de dehors implique d'autres perceptions de ce qu'est la prison par rapport à l'extérieur, du sens qu'elle revêt pour ceux qui la subissent et l'intègrent dans leur parcours de vie. L'approche démographique est ici à recouper avec une approche en termes d'origine et de géographie sociales. La prison est à appréhender en rapport avec la banlieue et réciproquement pour percevoir les liens et les va-et-vient qui existent entre les deux sur le plan social et culturel, et en tirer les conséquences.

•

L'INTERFACE ENTRE LA PRISON ET LA VILLE : UN DÉBAT DE SOCIÉTÉ

Le Conseil de développement (CdD) du Grand Lyon est une instance de débats et de propositions. Sa vocation ? Réfléchir au présent et à l'avenir de l'agglomération en associant aussi bien des citoyens que des forces vives de la société civile organisée,

croisant les approches entre les domaines de la solidarité, des déplacements, du logement, de l'urbanisme, etc. Depuis 2008, le CdD du Grand Lyon est engagé dans une démarche de veille active sur la question des prisons et de la détention en organisant des débats (« Retours de prisons » avec Jean-Marie Delarue en 2009), en proposant des actions spécifiques dans les politiques publiques (volet prison dans l'avenant au Contrat Urbain de Cohésion Sociale) ou en se rendant dans un lieu de détention. En 2012, il a visité

la maison d'arrêt de Lyon-Corbas avec comme préoccupations principales l'accès à la prison pour les proches de personnes détenues, et les conditions de détention dans un établissement pénitentiaire neuf, situé en périphérie du centre-ville, et en gestion déléguée.

Présentation du Conseil de développement du Grand Lyon : www.m3-mag.com/n3/p40-1
Télécharger « Retours de prisons » : www.m3-mag.com/n3/p40-2

AU RALENTI...

**PAR
ROMAIN ÉTIENNE**

Le Kent, qui rayonne autour de Canterbury, n'attire plus ni emplois, ni touristes. Moins sinistré que d'autres régions anglaises frappées par la récession des années 80, ce bord de mer est tout de même symbolique des lieux qui perdent peu à peu leur âme. Cette région côtière est un mélange des genres entre retraités, parfois londoniens, qui viennent profiter d'une qualité de vie agréable et une population locale durement frappée par la crise économique. Le contraste, saisissant, entre lustre d'antan et lente déchéance, montre un visage de l'Angleterre désenchantée.

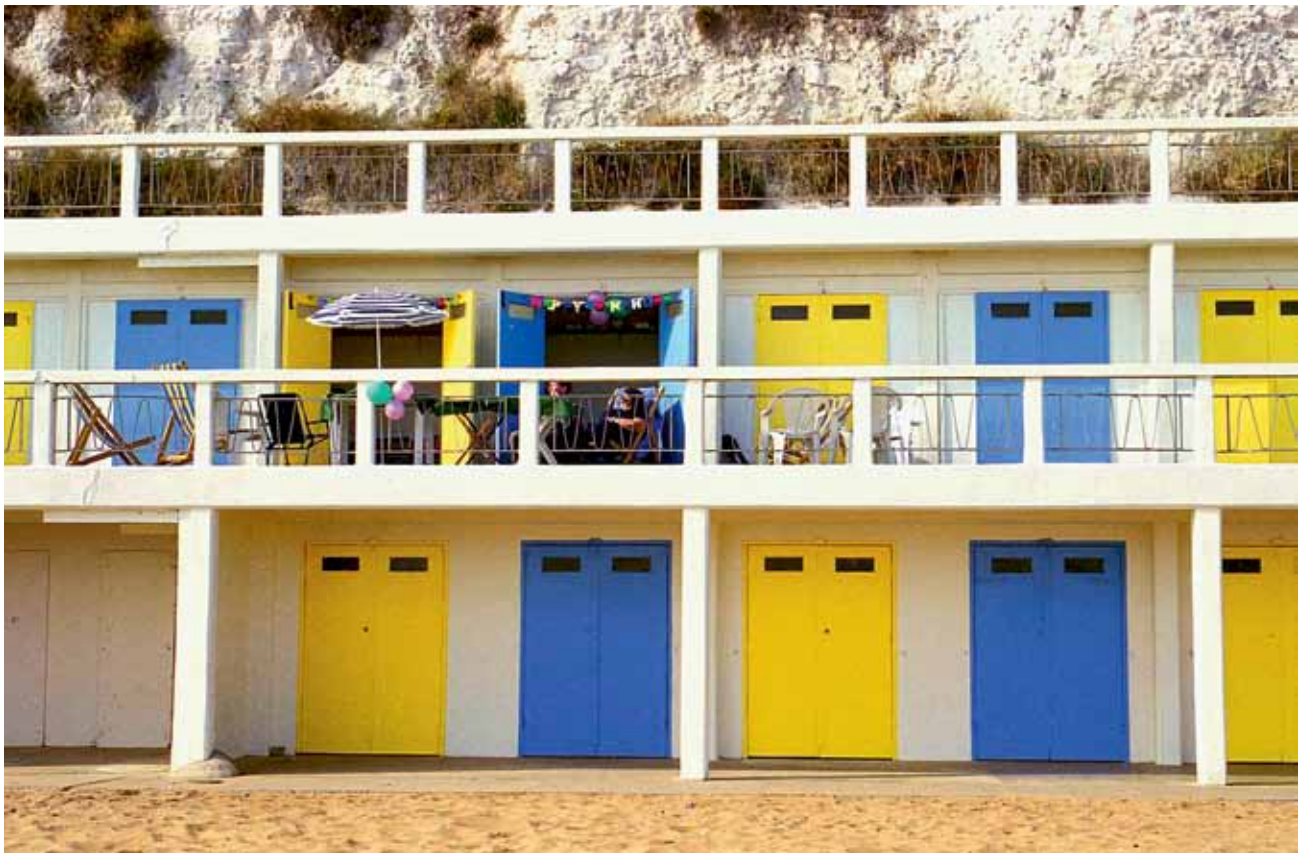




2

1. Je partais en vélo explorer la campagne quand je suis tombé nez à nez avec cet homme qui coupe son gazon presque brin par brin. Le côté très "*british*" de la pelouse bien tondue n'est pas un cliché. Dans ce quartier pavillonnaire assez « bourgeois », toutes les parcelles se touchent sans la moindre séparation.

2. Kingsgate est une ville de bord de mer, presque riante. Un marché, un port de plaisance changent totalement l'ambiance et surtout la fréquentation de la ville. Les meubles de pierre dénotent dans le paysage en effet, les éléments décoratifs sont peu nombreux dans le paysage urbain anglais.



1



2



3

1. Ces bungalows de 10 m² en rez-de-falaise sont situés en pleine ville. Cette dernière est située 10 mètres au-dessus, en haut des rochers. Les propriétaires sont des citadins de la région ou même des Londoniens qui n'hésitent pas à faire les 2 h 30 de route depuis la capitale pour profiter de la quiétude d'une journée à la plage.

2. L'omniprésence de la vidéosurveillance dans toutes les rues du centre-ville peut attirer de gros ennuis à cet homme. Il est en effet totalement interdit d'exhiber toute boisson alcoolisée dans les rues. 11 h, jour de marché, cet homme, au chômage, profite de l'animation pour noyer son ennui.

3. Le Kent, le vrai, celui qui se cache derrière les plages sur lesquels subsistent quelques touristes, est désolé comme le pont du Ferry du retour...

DANGER
FRAGILE ROOF

DREAMLA

Teddy Bear Shop

Handwritten graffiti on the grey roll-up door.



ND WELCOMES YOU





Double page précédente.

« Bienvenue au pays des rêves » clame la pancarte. Ce cœur d'îlot entre plage et tours HLM est presque entièrement désaffecté.

Si les boutiques du bord de mer, à 100 mètres de là, attirent encore des clients avec leurs glaces et leurs manèges, le rêve a du mal à éblouir cette famille qui réside dans le quartier Broadstairs, autrefois station balnéaire, qui est presque devenue une ville fantôme, remplacée, dans le cœur des Britanniques par la côte espagnole...

Ci-dessus.

Dans le bus à impériale qui traverse le centre-ville de Broadstairs, le regard perdu de ce retraité m'a frappé. Vide, sans joie, il semble tellement désabusé que toute conversation est impossible.

Biographie

Romain Étienne, Photographe, membre du collectif item.

Après des études de sociologie, Romain Étienne, fils de photographes, débute dans le photojournalisme en 2004. Depuis, il s'est engagé dans la « photographie de la rencontre avec le monde ». Les thématiques sociales, comme ici dans le Kent (en 2003 et 2010), lui permettent d'explorer les liens entre libéralisme économique et précarité.

PLUS VITE ! S'ADAPTER OU RÉSISTER ?

50 **La vie publique au risque de l'accélération**

par Gilles Finchelstein

– **Ne pas freiner en pleine course**

par Guillaume Poitrinal

55 **Les politiques temporelles locales avaient vu juste**

par Jean-Yves Boulin

– **Le temps est-il un service en soi ?**

par Sophie Boissard

60 **Tout un monde en flux tendu**

Interview de Nicole Aubert

– **Le monde du travail ou le culte de l'urgence**

Interview de Marie Pezé

– **Lean management : comment grignoter le temps...**

Interview d'Arnaud Stimec

65 **La revanche du multitasker**

par Bruno Marzloff et Philippe Gargov

– **Plus intelligents avec les NTIC ?**

par Diane Samama et Roland Jouvent

68 **Ralentir la vie et la ville : un combat politique**

par Paul Ariès

**Le Grand Lyon organise
à Lyon le 26 novembre
2012 un colloque
sur l'accélération des temps,
s'adapter ou résister.**

Inscriptions:
missiontemps@grandlyon.org



LA VIE PUBLIQUE AU RISQUE DE L'ACCÉLÉRATION

Gilles Finchelstein

est directeur des études d'Euro RSCG Worldwide en France et directeur général de la Fondation Jean-Jaurès depuis 2002. Il a été le conseiller de Pierre Moscovici, ministre délégué aux Affaires européennes (2000–2002).

Il est un domaine où la réalité dépasse, et de loin, l'intuition d'une accélération générale de nos modes de vie, l'urgence s'y est insinuée partout : c'est le domaine de la vie publique. Mais pourtant, le « temps long » n'a pas dit son dernier mot!

Du côté du citoyen, l'urgence a colonisé le monde de l'information : avant-hier, nous lisions des journaux. Hier, nous regardions les journaux télévisés, deux fois par jour. Aujourd'hui, l'information est diffusée en temps réel sur Internet et sur les chaînes d'information continue. Il n'y a plus de délai entre l'événement et sa visualisation. L'assaut mené

l'urgence ! Un fait divers, une loi – comme le dit Guy Carcassonne, « Tout sujet d'un 20 heures est virtuellement une loi ». Et en matière de sécurité, 10 ans, 30 lois. Comment est adoptée la loi ? Dans l'urgence... Schématiquement, un tiers des lois étaient votées selon la procédure d'urgence entre 1968 et 2007. Depuis lors, on est passé aux deux tiers. Aucune grande loi votée pendant le quinquennat de Nicolas Sarkozy n'est passée par ce que l'abbé Sieyès appelait la nécessaire « fermentation » de la loi. On légifère trop, trop vite et très mal. Cela aboutit à un paradoxe remarquable : la loi est plus rapidement adoptée, mais elle est plus lentement appliquée... D'abord parce qu'elle est plus souvent censurée par le Conseil constitutionnel. Ensuite – et surtout – parce que les décrets d'application ne parviennent pas à suivre le rythme et sont pris longtemps après l'adoption des textes législatifs.

Comment est adoptée la loi ? Dans l'urgence... Schématiquement, un tiers des lois étaient votées selon la procédure d'urgence entre 1968 et 2007. Depuis lors, on est passé aux deux tiers.

contre Mohammed Merah est retransmis en direct. À une chaîne correspondait il y a encore peu une information, celle que délivrait le journaliste en plateau ou dans son sujet. À une chaîne correspondent aujourd'hui au moins trois informations qui évoluent indépendamment les unes des autres : la centrale reste à sa place ; la défilante, avec le fil en bas de l'écran ; la périphérique, avec le cours de Bourse en haut à droite. Tout se passe comme si était organisé un zapping au sein de chaque écran pour éviter un zapping entre les chaînes.

La loi n'a plus le temps de fermenter

Du côté du législateur, l'urgence a également fait son œuvre : un seul exemple, notre manière de légiférer, suffit à l'illustrer. D'où vient la loi ? De

Zara visité 17 fois par an...

Au-delà, l'urgence influence également notre vie privée et la manière dont nous consommons. Quelques exemples parmi d'autres : le rapport à la nourriture – le temps de préparation du dîner le week-end a diminué de 25 % depuis 1988. Le rapport à la mode : les clients d'une grande chaîne, comme Zara, visitent ses magasins 17 fois par an en moyenne, contre trois ou quatre pour ses concurrents, parce que le renouvellement de ses modèles est permanent. L'urgence a enfin investi nos vies professionnelles. Les processus de production ont été raccourcis, les informations s'échangent beaucoup plus vite — y compris lorsqu'elles sont inutiles — et, surtout, la pression qui pèse sur les employés

se fait plus forte. Ainsi, lorsqu'on les interroge sur les délais qu'ils ont à respecter pour accomplir leur tâche, la progression du pourcentage de ceux qui répondent « une heure au maximum » est impressionnante : 5 % en 1984, 16 % en 1991, 23 % en 1998, 25 % en 2005... Quelles sont les causes de cette nouvelle dictature de l'urgence, dont l'existence est

était plus forte, chacun veut vivre pleinement sa vie « ici et maintenant » et refuse de la sacrifier au profit d'un « salut éternel » ou de « lendemains qui chantent ». Mais d'autres conséquences de ce nouveau rapport au temps sont inquiétantes. L'urgence place nos sociétés sous tension et, dans le même temps, délégitime le politique.

Les trois piliers de notre modèle républicain ont pris l'urgence de plein fouet. Notre universalisme est ébranlé, notre égalitarisme est lézardé, notre étatisme est bousculé...

ainsi établie ? Elles sont triples. La première cause est instinctive : c'est la technique, qui s'incarne par la croissance exponentielle de la puissance d'Internet – parce que les utilisateurs se multiplient, parce que les accès aux réseaux sont de plus en plus nombreux (les tablettes et les smartphones sont en passe de détrôner les ordinateurs) et parce que la rapidité des échanges augmente sans cesse.

La deuxième cause, c'est l'hégémonie du libéralisme depuis la fin des années 1980. C'est en effet le libéralisme qui a conduit des pans sans cesse plus importants de nos sociétés – et de la planète, c'est ce que l'on appelle la « mondialisation » – à se soumettre aux lois du marché. Or les lois du marché, ce sont celles du court terme, et donc de l'urgence. La troisième cause est morale : elle tient à la place que nos sociétés accordent à l'argent. L'ériger comme seule mesure de tout accomplissement entraîne inéluctablement une course à l'enrichissement – il faut devenir (très) riche, le plus vite possible.

Aucune de ces explications, prise séparément, n'est la cause unique – ni même la cause structurante – de la dictature de l'urgence. Il ne faut pas additionner entre elles ces lectures technique, politique et morale, mais les multiplier chacune avec les autres. C'est ce qu'un grand sociologue allemand nommé Hartmut Rosa a appelé « la spirale de l'accélération ».

Quelles sont les conséquences de la dictature de l'urgence ? Certaines sont positives : à rebours de ce que nous avons connu du temps où l'empreinte des grandes religions et des grandes idéologies

Un modèle français déstabilisé

Elle place particulièrement la société française sous tension – de nombreux indicateurs le démontrent : nous avons l'un des taux de suicide les plus élevés d'Europe de l'Ouest, nous sommes les plus pessimistes d'Europe et les plus gros consommateurs de psychotropes au monde – bien sûr l'urgence n'est pas à elle seule responsable de tous ces maux, mais elle a indiscutablement contribué à la déstabilisation des individus. Alors, pourquoi cette spécificité française ? Parce que les trois piliers de notre modèle républicain ont pris l'urgence de plein fouet. Notre universalisme est ébranlé : l'œil rivé sur le présent, nous ne pouvons plus prétendre servir de « phare » au reste du monde... Notre égalitarisme est lézardé : notre modèle social se recroqueville sous l'effet de la mondialisation, et la cohésion de notre société en est fragilisée. Notre étatisme est bousculé : non seulement les pouvoirs publics gèrent mal l'urgence, mais leurs moyens d'actions traditionnels ne sont pas efficaces face à elle. Voilà pourquoi la France vit particulièrement mal la dictature de l'urgence. L'urgence délégitime enfin le politique. Elle le frappe d'inadaptation, puisque les processus démocratiques – et particulièrement les élections – ralentissent son rythme. Elle renforce son procès en inefficacité : combien de problèmes urgents et traités dans l'urgence deviennent récurrents ? On pense bien sûr aux sans-abris. L'urgence renforce l'inéquité de notre société : ce sont ceux qui détiennent le pouvoir sur le temps qui détiennent le pouvoir tout court – et ce ne sont jamais les plus démunis. Enfin, l'urgence renforce l'illisibilité de l'action publique : en gouvernant dans l'urgence, on prend en effet le risque de gouverner sans le futur – c'est-à-dire de ne pas prendre assez en considération les effets de long terme de nos choix –, quand ce n'est pas de gouverner *contre* le futur. Réchauffement climatique, atteinte à la biodiversité, pénurie énergétique, risque d'asphyxie urbaine, épidémie d'obésité : autant de sujets majeurs qui souffrent de n'être traités que dans l'urgence – quand ils sont traités...

Va-t-on redonner du temps au temps ?

Pourtant, la dictature de l'urgence peut être renversée. Il faut pour cela parvenir à « redonner du temps au temps », selon la belle formule de François Mitterrand. Très concrètement, cela implique pour chacun de savoir se ménager des espaces de décélération. Surtout, cela implique pour tous de



renouer avec une gestion publique inscrite dans le temps long. Pour cela, l'exemple doit venir de haut – et même de tout en haut : nos dirigeants politiques doivent laisser à l'expérimentation, à la concertation, à l'évaluation le temps qui leur est nécessaire pour s'assurer que les décisions qui sont prises sont les bonnes. Avec la campagne présidentielle, nous n'avons pas seulement assisté au combat entre la

gauche et la droite, ou entre le socialisme et le libéralisme – nous avons également été les spectateurs d'un affrontement entre deux rapports au temps. Celui du président sortant était connu – c'était même devenu sa marque de fabrique. Il considérait qu'il fallait répondre à l'accélération par l'accélération au carré et que, pour cela, tous les moyens étaient bons : procédure d'urgence pour les lois, décisions prises sans concertation, dispositions mises en œuvre sans évaluation, etc. Le nouveau président de la République a au contraire affiché sa volonté d'inscrire son action dans la durée, et parfois même dans la longue durée. Pour la première fois, ce sont donc le temps lent et le temps long qui l'ont emporté – et si c'était le début de la fin de la dictature de l'urgence ?

-

La loi est plus rapidement adoptée, mais plus lentement appliquée... parce que les décrets d'application ne parviennent pas à suivre le rythme et sont pris longtemps après l'adoption des textes législatifs.

NE PAS FREINER EN PLEINE COURSE

Guillaume Poitrinal

est président du directoire d'Unibal Rodamco
Auteur de *Plus vite ! La France malade de son temps*, Grasset.

Ralentissez ! C'est la thèse du moment. *Éloge de la lenteur* de Carl Honoré a été un succès planétaire, Jean-Louis Servan-Schreiber a publié un livre séduisant intitulé, *Trop vite !* Gilles Finchelstein a écrit un brillant essai, *La dictature de l'urgence*. Parler du temps, c'est faire l'éloge de la décélération ; valoriser le *slow* et fustiger le *fast*. Prendre son temps, c'est prendre du bon temps. Qu'il serait doux de pouvoir ralentir dans un univers qui accélère !

À l'échelon individuel, l'idée fonctionne. Chacun mesure l'intérêt de s'interroger sur le rythme de sa vie personnelle, combattre le stress que l'on s'impose ou que l'on nous impose, notamment dans les grandes villes. Les « conseillers en emploi du temps » et autres « aides de vie dans la gestion du temps » font florès. La philosophie de la lenteur a ses vertus que l'on ne saurait ignorer.

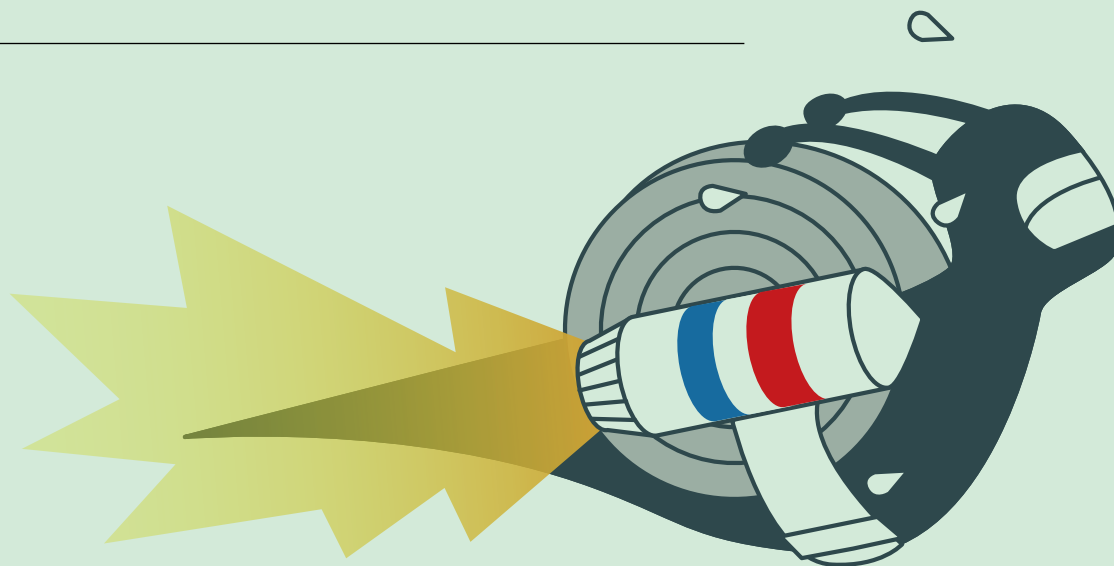
Mesurée à l'échelle collective, celle d'un pays, c'est évidemment une tout autre affaire. Qui peut souhaiter que la France, engagée dans la régates des nations, confrontée aux défis de la crise, de la mondialisation et du changement climatique, ralentisse ? Serait-elle ainsi devenue la tortue de la fable qui se « hâte avec lenteur » ?

Or, malheureusement, la France ralentit. Elle ralentit dans l'absolu et en relatif. Chez nous, construire un pont, un musée, une médiathèque, un centre commercial, une tour de bureau, un cinéma, une école, un commissariat ou même une étable, prendra à la fois plus de temps qu'il y a 15, 30 ou 50 ans et surtout, plus de temps que chez nos voisins ou concurrents internationaux.

Sans s'en rendre compte, la France avance moins vite. Tout y est devenu très long. Trop long. Dans la construction, la grande distribution, le secteur agricole, pour la réalisation des équipements structurants, fluidifier la mobilité sociale et la circulation du capital dans le tissu économique réel. Presque tout ralentit. La France entre dans une grande hibernation. Que de temps gâché, de projets reportés, d'investissements gelés, de main-d'œuvre non utilisée ! Pourtant, en cette période que la croissance a désertée, il serait grand temps justement de regarder l'horloge : à production constante dans un laps de temps plus court, la croissance augmente. Considérons le PIB comme un ratio : au numérateur, la production de biens et services ; au dénominateur, la durée. En somme, si la France produisait en 355 jours ce qu'elle réalise en 365, elle renouerait *de facto* avec une croissance de 3 %. Dix jours seulement de gagnés sur une année.

Il est urgent de retrouver le « temps juste », celui de l'équilibre. Avec la vitesse qui s'imposerait quand elle doit s'imposer, par exemple pour la résolution de nos urgences sociales et environnementales et la restauration de notre compétitivité. Mais avec une place égale pour le temps lent : celui de la réflexion, de la création, de la culture, de la famille. Le temps juste, ce n'est ni la dictature du présent dans laquelle nous vivons, avec nos précipitations et nos gesticulations, ni le temps abandonné de nos procédures administratives et judiciaires. Le temps juste c'est de pouvoir construire un bel équipement collectif, modèle d'architecture et de développement durable, en quatre ans au lieu de quinze, dans une France apaisée où chacun pourrait préserver des moments de pause et de déconnexion.

•



LES POLITIQUES TEMPORELLES LOCALES AVAIENT VU JUSTE

Jean-Yves Boulin

est chargé de recherches au CNRS et responsable scientifique de projets nationaux et européens.

Au tournant des années 2000, la société française a vécu une forte réduction du temps de travail, pendant qu'une dizaine de collectivités territoriales s'engageaient dans des politiques innovantes sur la question du temps. Plus de dix années après ces deux innovations majeures, quels enseignements peut-on en tirer ?

MIEUX CONCILIER LES RYTHMES DE LA VIE À L'ÉCHELLE D'UN TERRITOIRE.

La mission « temps et services innovants » du Grand Lyon a été créée en 2002 avec la volonté de travailler sur deux objectifs : améliorer la qualité de vie des habitants tout en produisant une ville plus durable. À la demande des élus locaux, son axe majeur de travail est tourné vers les questions de « temps et de mobilité ». Elle a ainsi mis en place un système de concertation qui, à l'instar des tables quadrangulaires italiennes, regroupe tous les acteurs locaux du sujet : collectivités, entreprises, experts. Cette concertation a permis, en s'appuyant sur les usages, qu'un dispositif de management de la mobilité « domicile-travail » voie le jour et soit décliné sur les zones d'emplois de l'ensemble du territoire. www.espacedestemps.grandlyon.com

Les collectivités locales qui se sont engagées dans des politiques « temporelles » avaient la conviction que le temps, dans toute sa diversité, était un élément clé de la qualité de vie des citoyens, de la réduction des inégalités et de la cohésion sociale, mais également d'un développement territorial soutenable. Cela concernait les durées et horaires de travail des entreprises et des administrations, les temps de trajets, les temps d'accès aux services, mais également les temps familiaux, de loisir, de la citoyenneté, etc.

Ces politiques ont été particulièrement innovantes s'agissant de la nature et du fonctionnement des services de la vie quotidienne. Localement, elles ont eu des effets indéniables au regard de l'articulation des temps sociaux des individus tout comme du fonctionnement économique et social des territoires concernés (lire encadré).

Il faut dire que le contexte de l'émergence de ces politiques était particulièrement tendu au regard des temporalités sociales et économiques avec, entre 1998 et 2000, la mise en œuvre des lois Aubry.

Un sentiment de pénurie et de conflit temporels

Les lois Aubry intervenaient après une quinzaine d'années de développement de la flexibilité du temps de travail (horaires décalés, fragmentés, atypiques) et une tendance à l'allongement de la durée du temps de travail. Nombre d'études et d'enquêtes révélaient l'existence d'un sentiment de pénurie temporelle, de conflits temporels entre les grands champs de la vie sociale (travail, vie familiale, loisirs) et d'inégalités au regard des usages du temps.

Plus de dix années après que ces deux innovations majeures ont été engagées, quels enseignements peut-on en tirer au regard des usages du temps ? L'enquête Emploi du temps (EET) de l'INSEE de 2009/2010 constitue la première source d'information d'ampleur nationale permettant d'approcher les impacts du passage aux 35 h. Toutefois elle ne permet pas d'évaluer l'impact des politiques temporelles locales, dont les effets, par définition, sont territorialisés.

Plus de temps libre, mais des inégalités pérennes

Selon les résultats de l'EET de 2010, les Français travaillent moins qu'en 1999. 11 minutes de moins par jour si l'on prend en considération l'ensemble de la population enquêtée ; 20 minutes de moins pour ceux qui sont en emploi. Les hommes qui travaillent y consacrent en moyenne 37 h 15 par semaine contre 29 h 05 pour les femmes, plus souvent à temps partiel. Ces durées hebdomadaires moyennes annuelles tiennent compte des congés. Globalement, le temps de travail des femmes a augmenté de 15 minutes par jour depuis 1986. La hausse de leur taux d'emploi est combinée à l'augmentation des durées du travail à temps partiel. Le temps de travail des hommes a diminué de 32 minutes sur la même période.

À quoi ce temps dégagé par la réduction du temps de travail a-t-il été consacré ? Pas au sommeil puisque les Français dorment en moyenne 14 minutes de moins par jour (8 h 30 en moyenne). Pas aux tâches domestiques puisque les hommes n'y consacrent pas plus de temps (2 h 13 en moyenne

par jour, comme en 1999) tandis que les femmes (4h en moyenne par jour) leur dédient 30 minutes de moins qu'en 1999, confirmant la tendance observée depuis 1986 (une heure de moins en 25 ans).

Deux fois plus de temps consacré à Internet

Alors, où est passé ce temps gagné sur le travail ? Tout d'abord, venant ici confirmer les résultats d'enquêtes menées lors de la mise en œuvre des 35h, une partie est consacré aux soins apportés aux enfants et aux adultes, soit sept minutes de plus par jour en moyenne pour les femmes et huit minutes de plus pour les hommes. Mais là également l'écart entre les deux sexes demeure : les femmes y consacrent 0 h 45 par jour en moyenne contre 0 h 19 pour les hommes.

Une partie est absorbée par les trajets, domicile-travail notamment : en 2010, ce temps s'est allongé de sept minutes par jour par rapport à 1999. Globalement les temps de trajet ont augmenté de 14 minutes par jour en moyenne pour l'ensemble de la population entre 1999 et 2010.

Enfin, le temps libre (compris ici comme le temps de loisir et le temps de sociabilité) a également augmenté de sept minutes en moyenne par jour au cours de la dernière décennie (et de 25 minutes depuis 1986). Il se situe à 4 h 58 en moyenne quotidienne pour l'ensemble de la population des 15-65 ans en 2010. Mais les inégalités de genre sont là aussi importantes : 5 h 14 par jour pour les hommes et 4 h 43 pour les femmes (pour les salariés, respectivement 4 h 11 et 3 h 33). Comme en 1999, la télévision continue d'occuper près de la moitié du temps libre des Français soit 2 h 06 en moyenne, tandis que le temps consacré à Internet a doublé en dix ans (environ 30 minutes par jour). Sur ce point, c'est l'âge qui fait la différence : les plus jeunes passent plus d'une heure par jour en moyenne devant un écran d'ordinateur, tandis que les plus de 50 ans n'y consacrent que 20 minutes. Chez les jeunes l'ordinateur et Internet se substituent en partie à la télévision.

Les bureaux de temps ont vu juste

Ces données indiquent que les orientations des politiques temporelles locales font sens, notamment au regard d'une augmentation de la maîtrise du temps par les individus.

En effet, l'augmentation des temps consacrés aux trajets en général et plus particulièrement aux trajets domicile-travail, ou encore la baisse tendancielle du temps dédié au sommeil sont des indicateurs de ce que Hartmut Rosa appelle l'accélération des temps de vie et sont porteurs d'une augmentation du stress et d'une baisse de la qualité de la vie. Ainsi, l'EET révèle que 35 % des personnes sont soumises à un stress temporel (9 % des retraités et 17 % des femmes au foyer).

Ces constats légitiment les actions menées par les bureaux de temps dans les domaines de la mobilité ou celles centrées sur l'animation de la pause méridienne (concerts de midi, offre d'activités sportives ou culturelles, etc.).

Mais c'est un nouveau volet de l'EET, dit le volet « Stiglitz », qui légitime encore plus, si besoin était, la nécessité pour les collectivités locales d'agir sur les temporalités. Ainsi, 1 661 Français nous livrent une appréciation subjective au regard des différents temps sociaux : le temps libre est l'activité la plus appréciée, devant les activités physiologiques, les tâches domestiques, les transports et... le travail et les études. Ce regard subjectif porté sur les activités quotidiennes, au-delà de son enseignement sur la hiérarchie des temps sociaux qui semblerait confirmer les hypothèses des sociologues du temps libre, ou de la société des modes de vie, renforce également la légitimité des politiques temporelles. En effet, nombre de collectivités engagées dans les politiques temporelles ont lancé des actions visant à faciliter l'accessibilité temporelle des infrastructures sportives et des entités culturelles, notamment pour les publics qui en sont le plus éloignés. Pour exemple, plusieurs territoires ont conduit une réflexion sur l'ouverture des bibliothèques le dimanche. La ville de Poitiers a mis en

35 %

des personnes sont soumises à un stress temporel

9 %

des retraités et

17 %

des femmes au foyer.

UNE VINGTAINNE DE COLLECTIVITÉS DANS LE RÉSEAU TEMPO

« Les temps et les rythmes des individus et des territoires se diversifient, éclatent ou se désynchronisent sous l'effet de l'évolution de nos modes de vies. Depuis une dizaine d'années, des politiques temporelles ont vu le jour dans un certain nombre de collectivités locales avec pour objectif de diagnostiquer

ces phénomènes temporels, d'ouvrir des concertations sur ces "questions de temps" et de mettre en place des services innovants ou des horaires adaptés afin de privilégier une meilleure articulation des temps de vie. Depuis sa création en 2004, Tempo Territorial, premier réseau national des acteurs des démarches temporelles, réunit des collectivités, des organisations scientifiques, des associations, des consultants et des entreprises, des individus soucieux de faciliter la conciliation des temps personnels et professionnels.

Tempo Territorial, association à but non lucratif, a pour objet de favoriser l'échange, le partage, l'apprentissage, la mutualisation, la coopération entre acteurs des démarches temporelles territoriales. À ce jour une vingtaine de collectivités sont représentées au sein de ce réseau. »

Dominique Royoux,
président de Tempo Territorial
tempoterritorial.free.fr



place un dispositif de baby-sitting notamment pour permettre aux personnes éloignées des activités culturelles pour des raisons familiales ou économiques d'assister à des spectacles ou événements culturels.

Le temps libre est l'activité la plus appréciée, devant les activités physiologiques, les tâches domestiques, les transports et... le travail et les études.

Par ailleurs, nombre d'actions (guichets uniques notamment, points d'information services) ont été entreprises par les bureaux du temps pour faciliter les tâches administratives et diminuer le temps à leur consacrer. Cela ne peut être qu'apprécié positivement par ceux qui jugent ces démarches le plus négativement. De la même manière, il est apparu que les trajets, généralement mal vécus, sont mieux appréciés lorsqu'ils sont pratiqués à plusieurs ou lorsqu'ils sont effectués à pied ou à vélo plutôt qu'en voiture ou en transport en commun. Cela vient légitimer toutes les actions entreprises

par les bureaux du temps pour développer l'usage de la marche et du vélo et plus généralement l'intermodalité et le covoiturage.

Même si l'EET ne nous dit pas ce que les politiques temporelles ont pu générer au regard des usages du temps, les données produites confèrent une légitimité à ces politiques puisqu'elles vont dans le sens de ce que les Français souhaitent améliorer, en tentant de leur offrir une plus grande maîtrise dans la façon dont ils distribuent leur temps. Il nous semble que c'est un stimulant puissant pour qu'une nouvelle impulsion soit donnée aux politiques temporelles, à l'image de ce que l'on avait connu au début des années 2000. La modification des rythmes scolaires actuellement à l'agenda va conduire à interpellier les horaires et rythmes des activités périscolaires, des horaires de travail, des horaires et fréquence des transports en commun, des modes de fonctionnement des structures d'accueil des jeunes enfants, des rythmes des activités touristiques. Une opportunité à ne pas manquer.

-



LE TEMPS EST-IL UN SERVICE EN SOI ?

Parce qu'elle est le pivot des mobilités pour deux milliards de voyageurs chaque année, la gare est au cœur de du quotidien des voyageurs. Il ne s'agit pas de convertir tout en temps utilitaire.

Le rêve et la détente ont largement leur place. Il reste que les temps de trajet quotidien — en gare comme en train — ont leurs qualités ; de celles qui font préférer le transport public à la voiture individuelle. Dès lors, comment favoriser ce temps de transit ?

Créée en avril 2009 pour moderniser les gares et les préparer à l'ouverture du marché ferroviaire, Gares & Connexions s'attache à réinventer les gares françaises pour résoudre ce défi du temps de transit. L'intégration de services du quotidien apparaît comme un levier pertinent où s'appuient les routines des voyageurs.

C'est le cas du travail par exemple. Six grandes gares françaises, en partenariat avec Regus, opérateur d'espaces de travail, accueilleront bientôt des salons ouverts aux voyageurs d'affaires ou non. Ils profiteront d'une connexion Wi-Fi, d'un bureau privatif ou même d'une salle de visioconférence. Le Mans inaugurera le partenariat dès la fin 2012 ; suivront Bordeaux, Nancy, et Amiens en 2013, puis Paris Nord et Lille Flandres en 2014.

En parallèle, nos gares s'ouvrent à des services parfois inattendus, comme une crèche expérimentée en gare de Roanne, ou des laboratoires d'analyse

médicale, suite à un appel à intérêts « Santé en gare » lancé auprès des professionnels de la santé, qui viennent d'ouvrir à Marseille Saint-Charles, Paris Nord ou en gare Saint-Lazare. Aux côtés de commerces et services plus traditionnels, de telles enseignes marquent l'inscription de la gare dans les flux quotidiens des voyageurs. Les voyageurs y gagnent un temps précieux en inscrivant ces tâches parfois chronophages au sein même de leur déplacement. La gare conforte son rôle de « hub », pour résoudre des contraintes temporelles. Cette étrange mission de « services des temps » trouve sa légitimité dans la nécessité pour nos voyageurs de recouvrer une maîtrise de leur propre temps. Finalement, le temps est bien un service.

Sophie Boissard
est directrice générale
de Gares & Connexions

DES CRÈCHES EN GARE

La mission « temps et services innovants » du Grand Lyon conduit une réflexion sur la mise en place de crèches en gares péri-urbaines afin de faciliter une meilleure articulation des temps de vie et une mobilité plus durable. Autour de partenaires, tels que la Région Rhône-Alpes, la CAF, la SNCF, et d'une concertation réussie, la réflexion a été reprise dans un appel à intérêt « Crèche en gares » de la SNCF.

www.espacedestemps.grandlyon.com



TOUT UN MONDE EN FLUX TENDU

Nicole Aubert est professeur au département Stratégie, Hommes et Organisation du campus Paris d'ESCP Europe. Elle a mené de nombreuses recherches sur le coût psychique et humain généré par l'exigence de performance dans l'univers professionnel. Ses recherches se poursuivent notamment sur les questions posées par la visibilité et sur les expériences de déconnexion.

L'urgence qui envahit toute la société n'a pas toujours été une évidence, ni même une valeur positive. Ce nouveau rapport au temps, né avec les rapports marchands, exacerbé par le capitalisme financier, menace aujourd'hui l'intérêt général et l'équilibre des individus. Il mérite une critique en règle à laquelle Nicole Aubert nous invite.

• *Le coût de l'excellence*, Seuil, 1991.

• *Le culte de l'urgence. La société malade du temps*, Flammarion, 2009.

• *Les tyrannies de la visibilité. Être visible pour exister?*, Érès, 2011.

Depuis toujours, notre rapport au temps est complexe. Mais il semble que notre époque vive actuellement une mutation radicale. On parle d'accélération du temps, du culte de l'urgence, du règne de l'immédiateté... Est-ce réellement nouveau ?

Les rapports entre l'homme et le temps sont devenus conflictuels au moment du développement du capitalisme, quand s'est développée la corrélation entre le temps et l'argent. Pour le comprendre, il faut remonter au début du XII^e siècle, lorsque le temps était totalement déconnecté d'une quelconque correspondance avec la notion d'argent et de profit. Avant que le capitalisme ne se développe, le temps social dominant était celui de l'Église. Il était régulé grâce aux battements des cloches de la paroisse ou du couvent qui annonçaient les offices et rythmaient les travaux des champs. Il se fondait sur le déplacement du soleil et de la frontière entre le jour et la nuit. Le temps appartenait alors à Dieu, et non aux hommes. Mais les bourgeois négociants, qui circulent de ville en ville pour vendre leurs marchandises, ne pouvaient pas se contenter de ce temps de l'Église. Ils découvraient le prix du temps au fur et à mesure de leur exploration de l'espace, contraints d'intégrer dans le prix de leurs produits le coût de leurs déplacements d'une ville à l'autre. Le développement du capitalisme, ce sont aussi des horloges qu'on installe au fronton des beffrois et qui affichent un temps uniformisé, découpé en heures, qui rythme le temps du travail et celui du commerce. Plus tard, le chemin de fer qui impose des horaires, celui des horloges pointeuses dans les usines qui enregistrent le temps de travail des ou-



vriers, le temps GMT, le temps universel instauré en 1912 pour répondre aux exigences de la vie internationale, le développement des machines pour produire toujours plus vite.

À partir du XVIII^e siècle, le temps apparaît étroitement lié à l'argent et devient quelque chose que l'on veut maîtriser et posséder. « Le temps, c'est de l'argent », conseillait Benjamin Franklin au jeune homme qui voulait devenir riche. Ce lien ne fera que s'intensifier au cours des siècles. Une nouvelle étape est franchie dans les années 1990 avec le développement des TIC (technologies de l'information

et de la communication) qui fait apparaître un nouveau rapport au temps fondé sur l'instantanéité et l'exigence d'immédiateté : « Puisque je peux l'avoir dans l'instant, je le veux dans l'immédiat. »

La logique du capitalisme financier, et d'une mondialisation économique de plus en plus concurrentielle, radicalisera ce lien dès la fin du XX^e siècle et dans les premières années du XXI^e siècle. Puisque gagner du temps a pour conséquence de gagner plus d'argent, le rapport au temps devient toujours plus tendu, calqué sur le rythme induit par les nouvelles technologies, les transactions financières se jouant désormais en termes de millisecondes.

Pourriez-vous nous expliquer les liens entre l'évolution du monde économique et ce phénomène d'accélération du temps ?

Notre rapport au temps est indissociable du régime économique dans lequel nous évoluons. Jusqu'à la fin des années 1970, le capitalisme industriel faisait de l'entreprise une source de profit, mais aussi une réalisation, une œuvre construite autour d'un métier ou d'un produit. Les grands industriels étaient animés par l'ambition de révolutionner les modes de vie, voire de changer le monde. Ils prenaient le temps de lancer leurs produits et savaient attendre pour récupérer leurs investissements. Regardez les

un « délire de l'illimité », pour reprendre une expression de Frédéric Lordon, aussi bien dans la captation quantitative (la rentabilité financière) que dans la captation qualitative des salariés. Ce capitalisme mortifère s'installe au cœur des entreprises et des individus qu'il va utiliser, former, épuiser pour améliorer la productivité de l'entreprise et générer toujours plus d'argent. Les individus s'engagent alors dans une quête pour gagner toujours plus de temps, aller toujours plus vite, vaincre le temps.

Cela signifie que l'urgence fabriquée par notre économie et par l'organisation des entreprises gagne peu à peu les individus ?

Le règne de l'urgence s'inscrit dans un contexte de « flux tendu ». Ce qui, au départ, constituait une méthode de gestion de la production s'applique désormais aux salariés, à la manière dont les individus sont contraints de gérer leur temps. Il s'agit en permanence de parer au plus pressé. L'urgent l'emporte sur l'important et le temps de l'action immédiate sur celui de la réflexion.

La « culture d'urgence » de l'entreprise diffuse ainsi ses exigences qui ont des conséquences sur le plan humain. Outre la contrainte de réactivité immédiate aux sollicitations du marché, on survalorise l'action, conçue comme antidote à l'incertitude. On note aussi un phénomène de compression du temps, des hommes et des compétences, qui se traduit par la nécessité de « faire plus avec moins » : faire le plus possible, dans le moins de temps possible, avec le moins de gens possible et des compétences toujours plus polyvalentes ! Cette exigence accrue de polyvalence déstabilise par perte des repères. À force d'être flexibles, mobiles, de devoir s'adapter chaque jour à des tâches différentes, les personnes expriment souvent le sentiment de ne plus avoir de place nulle part.

Mais l'individu joue aussi un rôle dans cette diffusion de l'urgence. Quels sont les facteurs personnels qui rendent les uns esclaves de l'urgence, tandis que d'autres composent plus sereinement avec elle ?

Certains individus évaluent l'urgence à sa juste mesure, d'autres la démultiplient. C'est cette urgence « intérieure » qui explique que, à situation égale, les uns parviennent à résister à la pression de l'extérieur et les autres non.

Les psychologues évoquent le manque d'assertivité comme explication à la difficulté particulière de certaines personnes face à l'urgence. Est plus vulnérable celui qui a une capacité moindre à exprimer à l'autre son désaccord ou ses reproches d'une manière ferme, sans agressivité, sans tension, sans s'énervier ni manifester une émotion excessive. *A contrario*, est protectrice la capacité à dire non et à refuser de céder à la pression d'une fausse

Le règne de l'urgence s'inscrit dans un contexte de « flux tendu ». Ce qui, au départ, constituait une méthode de gestion de la production s'applique désormais à la gestion des salariés.

parcours de Marcel Dassault, de Francis Bouygues, de Bill Gates ou encore de Steve Jobs. Ils ont fait de leurs passions un métier et ont consacré leurs vies à développer leurs entreprises, à innover, créer de nouveaux produits. Dans le régime du capitalisme industriel, les salariés sont invités à adhérer à la culture de l'entreprise et à partager ses valeurs. S'ils sont prêts à y faire carrière, ils seront récompensés de leurs efforts.

Plus récemment, le capitalisme financier qui l'a supplanté évolue au rythme de des nouvelles technologies. Le retour sur investissement doit être réalisé très rapidement. Les traders utilisent des logiciels sophistiqués pour être plus rapides que leurs concurrents et anticiper le cours de la Bourse par des mouvements financiers appropriés. À ce rythme, l'humain ne décide plus grand-chose. La logique de l'enrichissement immédiat ne prend en compte ni la dimension humaine, ni celle de l'intérêt général. Le capitalisme a basculé dans

urgence ou d'une urgence impossible à satisfaire dans les délais demandés. Certains sont entraînés dans une forme de démonstration de leur propre supériorité ou de leur propre puissance : « Je peux en faire plus que les autres (ou plus vite que les autres). » Cela n'exclut pas le sentiment qu'on s'est soi-même piégé, quand on réalise qu'il est impossible de faire marche arrière. Non une impossibilité réelle, bien sûr, mais une impossibilité mentale construite par la personne elle-même. On peut tirer un bénéfice secondaire de cette surcharge qu'on s'impose à soi-même, de cette impossibilité de refuser ce dont on se plaint : l'assurance qu'on est indispensable et, ainsi, la démonstration de sa supériorité et la justification de son existence. Dans le fait d'être en permanence débordé se joue une lutte contre une anxiété intérieure et un besoin de réassurance. Mais les choses peuvent aller plus profond encore et mettre en jeu l'angoisse plus fondamentale de mourir sans avoir vécu, sans avoir fait quelque chose de sa vie. Le vide est alors synonyme de mort. Le tourbillon d'activités fait alors fonction

de sens à lui seul, l'urgence et la surcharge rassurent plutôt qu'elles n'angoissent.

L'instantanéité et l'urgence ne peuvent-elles pas aussi susciter des sentiments ou des attitudes positives ?

Ce qui ressort de positif est le sentiment de pouvoir maîtriser, voire abolir le temps, et l'impression de toute-puissance qui en découle. Chez certaines personnes, il est indéniable que l'urgence agit comme un formidable démultiplicateur de performances. L'urgence les stimule, les incite à donner le maximum d'elles-mêmes et à se surpasser sans cesse. On retrouve les mêmes caractéristiques que celles du stress dit « positif ». Mais si l'urgence fonctionne ainsi sur certaines personnes, c'est qu'elles croient à la finalité de leurs projets, qu'elles peuvent les inscrire dans une continuité de sens. C'est aussi parce qu'elles affrontent l'urgence de manière relativement autonome et non subie. Cela n'est pas possible dans toutes les entreprises, loin de là.

•



Marie Pezé est docteur en psychologie, psychanalyste, expert judiciaire, auteur de *Ils ne mourraient pas tous mais tous étaient frappés* (2008) et de *Travailler à armes égales* (2011). Elle a créé en 1996 la première consultation « Souffrance et travail » au Centre d'accueil et de soins hospitaliers de Nanterre. Il en existe désormais 35 répartis dans toute la France. www.souffrance-et-travail.com

LE MONDE DU TRAVAIL OU LE CULTE DE L'URGENCE

À l'ère où la rapidité prime sur la qualité, la santé physique et psychique des salariés se dégrade devant l'incompréhension des dirigeants à l'origine de leur mal-être. Spécialiste de la souffrance au travail, Marie Pezé livre son constat sur les conséquences du rapport au temps dans le monde du travail.

Il semble que notre époque vive une mutation radicale dans son rapport au temps. On parle d'accélération du temps, du culte de l'urgence, du règne de l'immédiateté... Comment percevez-vous cette évolution ?

Les premiers effets des mutations du travail se sont fait sentir dans les années 1980-85. Des salariés occupant des postes *a priori* sans charge lourde se mettaient à présenter des troubles musculo-squelettiques. Ces troubles étaient soignés et opérés mais réapparaissaient quand ces personnes retrouvaient les mêmes postes et surtout le même rythme de travail. Après avoir tenté d'expliquer classiquement ces récurrences par les psychologies individuelles, sans résultat probant, notre équipe s'est logiquement tournée vers l'organisation du travail. Ces patients, occupant des postes variés, témoignaient tous d'une intensification de leur

travail. On leur demandait de travailler plus vite, dans le même temps et souvent dans un contexte de pression managériale. L'écart entre le travail prescrit et le travail réel est immense. Les personnes doivent alors ruser, inventer pour répondre à l'exigence du travail tel qu'il se présente dans la vraie vie, insuffisamment pensé par les bureaux de méthodes. Car si le monde tourne, alors qu'il y a tant de chômeurs, c'est bien que ceux qui travaillent le font beaucoup plus que ce qu'on imagine !

Que pouvons-nous faire pour contrer l'évolution que vous nous décrivez ?

Comprendre le fonctionnement du corps humain et les pathologies de surcharge, sinon on va rester dans le traditionnel débat sur la lutte des classes : le dirigeant « bourreau » et le salarié « victime ». Tous les acteurs impliqués doivent pouvoir travailler ensemble. La santé au travail est l'affaire de l'entreprise. Le corps humain a des limites précises. Il est urgent de retrouver des espaces de pensée pour réfléchir à toutes ces questions, et pour cela, il faut prendre le temps.

•

Propos recueillis par **Caroline Januel**, membre du réseau de veille prospective du Grand Lyon.

Retrouvez l'interview complète sur le site www.m3-mag.com/n3/p62

LEAN MANAGEMENT : COMMENT GRIGNOTER LE TEMPS...



Arnaud Stimec

est professeur de gestion à l'université de Reims, chercheur au laboratoire d'Économie et de Management de l'université de Nantes et directeur de la revue *Négociations*. Il a mené une étude de terrain « Voyage en pays de Lean Management » dans le cadre d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.

Née dans les usines japonaises du groupe Toyota, cette méthode de management a pour objectif d'augmenter la productivité en engageant les salariés à traquer toute éventuelle perte de temps. Questions à Arnaud Stimec, qui a enquêté sur l'application du Lean management en France.

M3 : Depuis quand le Lean management est-il arrivé en France ?

Dans les années 1980, alors que le secteur hexagonal de l'industrie automobile était frappé de plein fouet par la concurrence japonaise. Il a depuis 30 ans largement essaimé hors du secteur industriel et touche les hôpitaux, les services, les centres d'ap-
pels...

Vous avez étudié le Lean management sur le terrain, quels sont les enseignements de votre enquête ?

Nous avons étudié trois entreprises, en France, en nous concentrant sur les éventuels effets nocifs de la méthode. Le premier constat est que le contexte, comme le mode d'accompagnement du travail, compte beaucoup.

Le *Lean management* peut prendre une forme brute qui impose une gestion du temps sans autre considération, ce qui est finalement contreproductif. Le dommage collatéral de cette pratique est une détresse accrue du management intermédiaire. Ces cadres sont ballotés entre une direction qui les juge incompetents et des salariés qui les considèrent comme trop nettement du côté de la direction.

Le Lean management fonctionne à condition de tenir compte de l'humain, n'est-ce pas paradoxal ?

Le *Lean management* est basé sur les rapports humains, car c'est un système de collecte d'information. Il est théoriquement souple sur le fond, la production est accrue grâce au dialogue, mais le but est toujours de produire plus. Dans ce contexte, l'entreprise est tôt ou tard confrontée à une limite. Il faut choisir entre la tâche et la relation, maintenir un équilibre entre santé des salariés et pression productive, ce qui est extrêmement complexe. Toutes les entreprises et leurs salariés sont pris dans un triangle qui comprend la qualité, la santé et la productivité. Confronté à cette triple contrainte, l'individu va commencer par relâcher la pression sur la productivité. L'organisation de son côté poussera à aller au-delà des limites psy-

chologiques ou physiques. Quand ces tensions deviennent trop fortes, il faut réadapter les modèles et les approches, idéalement par le dialogue.

Quels sont les effets du Lean management pour la société, l'entreprise et pour les hommes chargés de l'appliquer ?

Dans les trois cas étudiés, la corrélation entre *Lean management* et augmentation de la productivité est indéniable. Cette croissance est cependant inégale car liée à la qualité de vie des salariés. C'est un système qui favorise les performances, mais tout l'enjeu managérial est de permettre leur pérennité. Il est en effet tentant pour une direction, ayant un mandat court, de mettre en place un système *Lean* éphémère qui va dégrader les rapports sociaux, mais permettre d'augmenter la productivité de manière artificielle.

Le Lean management, venu d'Asie, est-il culturellement adaptée à l'Europe ?

Le rapport culturel à l'autorité et aux règles n'est pas le même selon les pays. Au Japon, le *Lean management* impose de créer des espaces formels de discussion, des lieux identifiés dans lesquels le dialogue est autorisé. Les pays latins, avec leur culture du dialogue, ont besoin d'informel : cantine, café, pauses communes par exemple. Les réunions à heure fixe avec un ordre du jour précis sont moins performantes pour améliorer la productivité.

•

Propos recueillis par
Fabien Richert, journaliste.

L'étude complète est à consulter sur le site de l'institut d'économie et de management de Nantes www.iemniae.univ-nantes.fr dans la rubrique Documents de travail : Management des contradictions et santé au travail : exploration en pays de *Lean management*, Bertrand T., Stimec A.

LEAN MANAGEMENT

Lean en anglais signifie littéralement « maigre ». Le *Lean management* est un ensemble de techniques dont l'objectif est de chasser toutes les activités qui n'apportent pas de valeur ajoutée dans le but d'augmenter la productivité et le rendement. Il s'agit d'effacer par « touches successives » (*Kaizen* en japonais) les facteurs qui nuisent à la valeur ajoutée. Plusieurs outils sont utilisés dont le premier, la règle des 5S, revient à trier, ranger, nettoyer, standardiser et respecter les outils de production. Le deuxième est le management visuel et transparent : toute décision doit être consensuelle, etc. En tout, 14 préceptes sont mis en œuvre dans le cadre de l'application du *Lean management*.



Esxi

LA REVANCHE DU MULTITASKEUR

Bruno Marzloff

est sociologue et directeur du cabinet d'études Média Mundi. Il anime depuis plus de dix ans le Groupe Chronos, laboratoire des mobilités innovantes qui réunit des acteurs des transports, des intelligences, des médias et de la Ville.

Philippe Gargov

est géographe, spécialiste de la ville numérique. En 2010, il fonde [pop-up] urbain, cabinet de tendances et de conseil en prospective urbaine.

La vidéo dont parlent Bruno Marzloff et Philippe Gargov est disponible sur Youtube www.m3-mag.com/n3/p65-1

La publicité de Samsung est disponible sur Youtube www.m3-mag.com/n3/p65-2

Gérer plusieurs activités ou plus précisément les enchaîner sans confusion, c'est aussi articuler travail, sociabilité et autre temps sans les opposer. Maîtrise ou dépendance ? Dispersion ou agilité ? Confusion ou contrôle ?

Le *multitasker* est rarement vu comme compétent, il serait un compulsif de l'automate, un drogué du temps réel, un esclave de l'immédiat. Mais alors pourquoi le multitâche s'impose-t-il ? Pourquoi les outils se développent-ils ainsi ? Quel monde décrit-il ?

Dans cette vidéo, les doigts de virtuose volent d'une touche à l'autre du mobile sur le principe du morse. Exit le clavier alphanumérique. La combinaison magique des signes court et long, fondement de la communication à distance, fait gagner du temps. Deux mails simultanés ? Pas de problème ! Taper un SMS sans regarder son mobile ? Trop facile... Le film énonce à l'envi de multiples autres qualités de l'innovation. La philosophie est à l'agilité — via la simplicité et la réduction du geste. Elle embrasse la complexité des actions banales du quotidien. Qui mieux que Google peut dessiner les contours des communications innovantes ?

Parue le 1^{er} avril, cette vidéo était bien sûr une joyeuse entourloupe. Pourtant, le propos est-il irréaliste quand il touche un point si crucial ? Rappelons la révolution ergonomique de l'iPhone : un clavier tactile, conférant à l'écran une extrême agilité. Ce dernier déploie des applications multiples où l'utilisateur opère en permanence ses choix face à des sollicitations aussi innombrables qu'imprévisibles. Nous sommes dans une même pensée ergonomique, faciliter le multitâche... parce que c'est une nécessité. Mais bien sûr, la question dépasse de loin ces contingences.

Maîtrise des usage ou infobésité ?

L'évolution des outils numériques répond d'abord à une sur-sollicitation ambiante. Surfer d'une tâche à l'autre en un clic... reporter sur une carte, consigner dans un agenda... un coup de fil, un texto... jeter un œil sur son courrier et son « mur »... envoyer une vidéo, prendre une photo... copier, classer, jeter... et

passer à autre chose. On pense à Kali, la déesse aux six bras, métaphore reprise par une publicité Samsung d'un utilisateur démultiplié... et en situation de mobilité. Certains évoquent la figure de la glisse, parlent de labilité, de fluidité et de maîtrise des usages, voire de contrôle du temps. D'autres mentionnent la versatilité des pratiques, la dépendance aux caprices du système, invoquent l'infobésité, la saturation des sens et la congestion mentale et jettent l'anathème sur la dictature du temps. C'est selon, mais ce serait bien d'y voir clair.

Maîtrise ou dépendance ? Dispersion ou agilité ? Confusion ou contrôle ? On dénonce la pression excessive sur l'utilisateur (la connexion permanente, l'interruption intempestive), l'éparpillement contre-productif (la compulsion, l'immédiateté). Pourtant, les outils continuent de se développer pour le *multitasker* qui acquiert des routines intelligentes.

Un jeu d'adresses

Considérons d'abord l'écosystème. Nous sommes face à la réinvention des banalités du quotidien. Patinées par le temps, les actions qui le rythment façonnent la familiarité. Désormais, ces repères se dissolvent et se déplacent dans le temps et la géographie. D'autres banalités plus furtives s'inventent. *Une fois ici, une fois là*. Elles construisent des jalons et intègrent l'index complexe d'une charpente inédite des activités de la journée. D'un côté, le quotidien perd sa trame simple, collective, cloisonnée et récurrente, de l'autre une offre composite tente de relier l'atomisation des pratiques.

La planète change, tout reste à inventer, plaide Michel Serres dans *Petite Poucette*, à propos de ceux qu'il désigne comme mutants.

Ce désordre apparent commence par l'adresse. Michel Serres a souligné dans une conférence leur variété croissante dans ce monde étrange qui abandonne la résidence postale comme destination

Plus ils sont mobiles, plus ils sont équipés de terminaux, plus ils dispersent leur travail dans le temps et l'espace... jusqu'à sacrifier pour une partie significative de leur soirée, week-end, vacances et RTT. Pour l'heure et dans ce domaine, l'efficacité s'accompagne manifestement de débordements chronophages.

Mais plutôt que de retenir le symptôme d'un temps qui implose, regardons ce temps recomposé par la main de l'utilisateur. On parle d'*empowerment* ou de capacitation pour décrire la compétence à manipuler, voire à produire les outils qui maillent l'armature éclatée. Ce faisant, la routine s'offre une mue sémantique. Quittant leur consonance péjorative, elles se veulent « intelligentes » — non pas subies mais choisies et agiles, jouant de la gestion du risque, une manière habile de dépasser les limites.

L'utilisateur inventif et rusé

Que le passage d'un système à l'autre soit troublant, peut-il en être autrement ? Qu'il faille recouvrer un contrôle, n'est-ce pas évident ? Que cela passe par les vertus du numérique, c'est juste la plus importante des facilités... mais difficilement contournable. L'informatique ambiante (le « nuage » et les terminaux), celle des *reliances*, permet précisément l'intégration des services de manière légère. Mais face aux procès faits à la compulsion du temps couplée à la vague numérique, élargissons le débat.

Ce quotidien décomplexé dessine un autre sens au mouvement. Il s'agit d'assurer une économie efficace, et satisfaisante (individuellement et socialement). Pour définir ce sens, Georges Amar dans *Homo Mobilis — Le nouvel âge de la mobilité, éloge de la reliance* en appelle à une vision qui « donne autant d'importance au mobile (le véhicule) qu'à l'immobile (la station) et aux autres composantes d'un système de transport (les services, les TIC...) ». L'écosystème, reliant le mouvement et l'étape, est une clé de la maîtrise du temps.

Adam Greenfield, designer de service, imagine que le *multitasker* « conceptualise l'espace urbain comme un espace à traverser et qui, dans ce but, propose le plus grand nombre possible de voies [...] et ouvre ces potentiels aux individus dans des termes compréhensibles par eux. [C'est] une vision des parcours, dépliés de manière fractale, pour ouvrir la voie à une multitude d'expériences potentielles enfilées comme des perles dans leur longueur. » Les deux propos sont en miroir, l'un pour souligner la « reliance » des ressources, garantie du « sans couture », l'autre pour célébrer la mobilisation inédite des moyens par l'utilisateur. En fait, l'usage est bien le moteur de ces innovations. Le discours rappelle fortement Michel de Certeau, entre autres dans *L'invention du quotidien* et son « marcheur innombrable », usager inventif et rusé de l'espace public.

Nous voilà de plain-pied dans le monde dispersé et désynchronisé et ses accès multimodaux.

unique du message. On touche son interlocuteur par son numéro fixe ou mobile — en voix, en texte ou en image. À défaut, on l'atteint à une de ses adresses internet (IP). Le philosophe évoque à juste titre ses sièges d'avion ou de TGV comme autant d'adresses temporaires. *Il est passé par ici, il repassera par là.*

Nous voilà de plain-pied dans le monde dispersé et désynchronisé et ses accès multimodaux. Le vocabulaire de « multimodal », emprunté aux transports, fait référence aux arbitrages du voyageur. Selon l'occurrence de mobilité, son organisation, sa destination, son humeur, il choisira — dans la gamme proposée — sa voiture, un vélo en partage ou le transport public, sauf s'il préfère une combinaison plus complexe mais plus efficace ou plus sûre. À moins que notre sujet ne recoure à Internet si la tâche le permet, délaissant la mobilité physique pour lui préférer une translation numérique. La résolution de nos transhumances se complexifie en même temps que nous élargissons le champ des possibles.

Les élasticités du multitasker

Dès lors, des choix s'imposent et des outils se proposent là où les routines prenaient des chemins balisés. Ainsi des courses, on s'interroge : pourquoi nos pratiques d'achat prennent des voies différentes ? Question de temps ? On préfère au supermarché l'achat à distance, le magasin de proximité, l'automate ou le « *drive* », ce format *internet+voiture*. Ou encore le commerce d'itinéraire face à des linéaires factices activés sur le quai du métro de Séoul ou en gare de Bruxelles avec les outils du m-commerce ; la commande arrivera plus tard à domicile par ses propres voies. Nous ne sommes pas dans la compulsion, nous sommes dans la solution. Nous ne sommes pas dans l'errance, nous sommes dans la maîtrise des usages. Cette réponse s'observe aussi chez les travailleurs.

La conférence de Michel Serres est disponible :
INRIA,
www.m3-mag.com/n3/p66

Son ouvrage *Petite Poucette* est paru aux éditions Le Pommier, 2012

Selon l'étude *Wite 2.0*, 36% des travailleurs activant des outils numériques (interrogés en ligne) déclarent « travailler toujours ou presque en dehors des heures usuelles ». Cette étude, financée par des fonds publics (Oséo), fera l'objet d'une publication prochaine.



Michel de Certeau, *L'invention du quotidien 1. Arts de faire*, éd. Gallimard, folio essais

La ville des temps pluriels

Finalement, le multitâche est un *entre-deux* des mondes fixe et mobile, proche et lointain, numérique et physique. Surgis spontanément pour résoudre les défis du quotidien, ces mondes ne doivent pas s'opposer mais œuvrer pour la maîtrise du temps : d'un mode à l'autre, d'un outil à l'autre, d'un lieu à l'autre, d'une activité à l'autre, d'une attention à l'autre ? C'est justement à l'écoute des pratiques que cela se passe. Le premier iPhone a ainsi inventé l'écran multitâche, pressé par des usagers qui l'adoptent spontanément. La logique s'impose à l'identique dans le monde « physique ». Que serait l'ergonomie de *la ville multitâche* ?

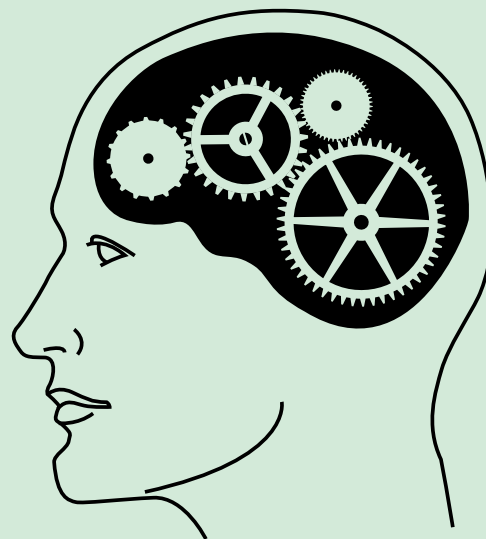
Nous ne sommes qu'aux prémices d'une transformation qui préfère livrer ses perversités quand il faudrait forger ses vertus. C'est tout l'enjeu par exemple d'une réflexion sur les tiers-lieux, ces lieux intermédiaires tels les espaces de *coworking* et autres lieux de travail, de course et de sociabilité — improvisés, éphémères ou pérennes. Ils témoignent du « tiers-temps », relais d'un continuum fragmenté du *multitasker*. Pour la collectivité, il s'agit de favoriser la nécessaire continuité servicielle qui accorde leur place aux autres temps. Cela impose avant tout de comprendre le *Pourquoi* : c'est l'objectif de cette prospective du *multitasker* dont nous avons ici brossé l'esquisse. ●

Adam Greenfield a développé le concept de *transmobilité* qui prolonge le concept de *transmodalité* de Georges Amar pour souligner l'exigence d'une constante fluidité du système. *Free mobility, social mobility... transmobility*, 2011. speedbird.wordpress.com

D'un côté,
le quotidien perd
sa trame simple,
collective,
cloisonnée
et récurrente,
de l'autre une offre
composite tente
de relier
l'atomisation
des pratiques.

PLUS INTELLIGENTS AVEC LES NTIC ?

Pression cognitive et surmenage intellectuel accompagnent souvent les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). Mais notre organisme a des stratégies de protection et notre cerveau des capacités d'adaptation qui sont loin d'être épuisées.



Diane Samama
et **Roland Jouvent**
sont médecins à l'hôpital
La Salpêtrière, chercheurs
au Centre Emotion, CNRS
USR 3246, université Pierre
et Marie Curie.

Je ne peux pas répondre en même temps à deux questions posées par deux personnes, mais je peux recevoir deux, trois, dix mails en même temps. Et pour savoir quel est celui auquel je dois répondre en premier, il faut que je les lise tous, alors que dans un dialogue normal, le plus pressé des interlocuteurs aurait indexé par l'émotion (la mimique, le ton de la voix...) le caractère prioritaire de son message. L'augmentation considérable du nombre d'informations à traiter est l'une des nouvelles causes de stress au travail. Elle nous oblige à faire appel de plus en plus fréquemment à notre capacité à diviser notre attention. Ouvrir plusieurs fenêtres d'un ordinateur en même temps demande à notre

un hippocampe postérieur (partie du cerveau qui joue un rôle déterminant pour stocker et manipuler les représentations spatiales de l'environnement) supérieure à la normale. Dans le nouveau type d'échange informatif lié aux NTIC, la circuiterie de notre cerveau devrait laisser place à des aires dédiées au déchiffrement d'informations visuelles complexes et abstraites.

Les nouvelles technologies soumettent l'individu à des situations nouvelles, mais il n'y a pas lieu de s'inquiéter pour autant. Le cerveau humain s'adapte. Un travail récent publié dans *Science* par une équipe de psychologues de Harvard (B. Sparrow et collaborateurs) illustre la grande finesse de nos efforts de mémorisation. Au cours d'une épreuve, certains étudiants étaient informés de façon incidente que leurs données seraient sauvegardées dans l'ordinateur, d'autres recevaient l'information inverse. Il se trouve que ceux qui pensaient que la machine allait garder la mémoire de leur exercice ont conservé moins nettement et en quantité moins importante les données factuelles. Ceci illustre bien que nos capacités cognitives, mnésiques en l'occurrence, continuent d'obéir à des finalités adaptatives, même face aux NTIC.

**Le cerveau peut se mettre à «ramer»,
comme le ferait un ordinateur à qui
l'on demanderait d'ouvrir trop de fenêtres
simultanément.**

programmateur exécutif de grands efforts. Il doit garder en veille les informations de la fenêtre 1 pendant que l'on découvre la fenêtre 2 et qu'on anticipe sur l'ouverture d'une 3^e fenêtre qui étayerait notre recherche. Cette sollicitation quotidienne par Internet de successions d'engagements et de désengagements attentionnels a évidemment un coût énergétique.

D'autant que ce type d'expérience s'est multiplié au quotidien. Une alerte mail pendant une conversation, le téléphone qui sonne pendant un repas, un message *twitter* pendant une réunion...

Notre cerveau a ses limites en tant que «robot multifonctions», il peut se mettre à «ramer», comme le ferait un ordinateur.

La structure même de notre cerveau se modifie

Notre cerveau n'en est pas à sa première expérience d'adaptation. Il saurait s'adapter aux fonctionnalités qui lui sont demandées même structurellement. Des travaux de recherche en imagerie cérébrale montrent que les chauffeurs de taxi londoniens ont

•

RALENTIR LA VIE ET LA VILLE : UN COMBAT POLITIQUE

Paul Ariès

est politologue, directeur de la rédaction *Le Sarkophage*, auteur de *Le socialisme gourmand* (éd. La découverte).

Pour les décroissants, le ralentissement est un enjeu politique majeur : d'une part, il prolonge celui de la répartition des richesses et du pouvoir, d'autre part le rapport au temps renvoie à une conception du bien-vivre : être plutôt qu'avoir. Paul Ariès livre pour M3 un texte personnel, militant et sans ambiguïté.

Je ne suis pas objecteur de croissance d'abord parce qu'il y a le feu à la planète, mais parce que je suis amoureux du bien-vivre et que je souhaite le retour des partageux. Ralentir la ville et la vie, c'est d'abord la rendre aux plus pauvres, pour combattre les inégalités sociales. Ce n'est pas sans raison que nous nous opposons aux courses automobiles, ce

Accélérez, vous êtes mortel...

Nous n'avons pas assez pris au sérieux les enjeux anthropologiques de l'accélération ou du ralentissement : Hartmut Rosa a raison de dire que la densification temporelle répond à la disparition de la croyance en l'au-delà, autrement dit la prise de conscience de notre condition de mortel. L'accélération est à ce titre une des réponses capitalistes/productivistes à notre sentiment de finitude. Le grand enjeu pour le XXI^e siècle n'est pas de revenir à une réponse religieuse, mais d'inventer d'autres dissolvants d'angoisse existentielle que ceux du capitalisme productiviste, ceux que j'ai qualifiés de dissolvants « socialistes gourmands ». Ne nous leurrons pas, l'accélération nous donne à jouir (jouissance d'emprise). Nous devons lui opposer une autre jouissance : une jouissance d'être, en nous souvenant que l'être humain est d'abord un être social et un être de désir. C'est pourquoi nous répondons à la fuite en avant dans l'accélération par l'organisation de la lenteur comme condition de la multiplication des agencements sociaux (le fameux slogan des objecteurs de croissance « moins de biens, plus de liens »). C'est pourquoi nous devons aussi nous libérer de ce qui restait de philosophie antique dans les « socialismes réels » et ne plus être du côté de l'ascèse. Face au rigorisme, le socialisme gourmand doit au contraire inscrire à son programme le droit à l'intensification et au raffinement du sensible qui n'est nullement le « jouir sans entraves ». Cette thèse est féconde parce qu'elle prend le contre-pied de celle sur la soi-disant créatinisation des masses : les gens sont moins bêtes que désespérés, moins manipulés qu'insensibilisés.

L'accélération nous plonge dans une jouissance d'emprise. Nous devons lui opposer une autre jouissance : une jouissance d'être, en nous souvenant que l'être humain est d'abord un être social et un être de désir.

n'est pas accidentellement que nous faisons du « ralentissement de la ville » un des thèmes majeurs pour la refondation d'un autre projet de société. Si je multiplie les interventions, c'est bien pour faire comprendre que ralentir, c'est non seulement nécessaire mais possible, c'est aussi pour dénoncer les « fausses bonnes » solutions qui consisteraient à accélérer encore plus pour « gagner du temps sur le temps », c'est pour croiser la question du ralentissement avec celles de la gratuité du service public, de la relocalisation, d'une jouissance d'être à opposer à la jouissance d'emprise (le toujours plus de biens et de pouvoir), c'est pour marier ralentissement et démocratie politique.



Les politiques du « bien vivre » que je propose ne sont pas des incitations à s'automutiler. J'invite au retour d'une gauche maquisarde, d'une gauche buissonnière mais qui fasse école, une gauche qui sache donner envie de changer de société.

Aux usagers de décider ce qui doit être gratuit

Les collectivités doivent repenser leurs aménagements pour apprendre à ralentir, elles doivent notamment réhabiliter le désordre urbain et la lenteur, comme condition du bien-vivre et du refus de la gentrification. Comment choisir les investissements qui nous font perdre ou gagner du temps ? Comme en matière de gratuité des services publics

ce qui doit être gratuit ou renchéri, si elle souhaite ralentir, comment et dans quels buts. Nous ne devons surtout pas oublier en matière de réflexion sur l'accélération ou le ralentissement que la vraie démocratie c'est toujours de postuler la compétence des incompetents, c'est-à-dire qu'elle suppose de rendre la parole aux usagers.

Hors-temps et hors-sol

Ce débat n'est pas franco-français, il est celui de (presque) tous les pays riches, mais il appartient aussi aux pays pauvres, à l'Afrique, aux Amériques notamment. Chaque société possède en effet sa conception et ses pratiques du temps. Il existe donc une temporalité qui distingue cette société de toutes les autres. Elle s'inscrit profondément dans les corps et les esprits des humains de ce siècle. Les objecteurs de croissance font donc de la critique du temps économique, au nom de la défense d'une autre temporalité, l'un des enjeux essentiels de l'émancipation. Aimer le peuple c'est refuser la vitesse. La société économique ne peut au contraire qu'imposer son fétichisme du temps. Les économistes le répètent d'ailleurs à l'unisson : « le temps c'est de l'argent ». Ce fétichisme du temps se caractérise par la primauté des temps courts sur les temps longs et de la vitesse sur la lenteur. Il se paie par sa quantification obligatoire : le temps moderne s'est déqualifié. Il n'existe plus de saisons, d'âges ou de périodes. Nous vivons dans une succession d'instantanés qui nous prive de tout repère temporel.

La thèse du socialisme gourmand est féconde parce qu'elle prend le contre-pied de celle sur la soi-disant crétinisation des masses : les gens sont moins bêtes que désespérés, moins manipulés qu'insensibilisés.

(eau vitale, transports en commun, services funéraires, etc.), la réponse n'est pas technique et encore moins moraliste. Dans le cadre d'une démocratie participative, c'est à la population de choisir

La dé-saisonnalisation des aliments et le viol de la chronobiologie en sont deux exemples : nous vivons autant dans un « hors-temps » que dans un « hors-sol », avec la généralisation du 24 heures sur 24 et du sept jours sur sept.

La résistance à la vitesse passe par la critique des outils qui l'ont rendu possible. La société croissanciste

avec le différentiel de pouvoir lié à la détention prioritaire de l'information, etc. Toute augmentation de la vitesse engendre toujours un transfert de pouvoir des membres les plus lents vers les plus rapides, donc des plus pauvres vers les plus riches. Le spectacle de la vitesse comme la vitesse elle-même ne sont donc pas sans conséquences. Ils réduisent déjà le territoire à néant. Ils sont aussi, selon Paul Virilio, la vieillesse du monde parce qu'ils empêchent de prendre conscience de notre mort, de l'épuisement des ressources, etc. Nous revendiquons une autre politique en matière de vitesse. Alors que nous connaissons le pouvoir de la vitesse à réorganiser violemment la société, nous continuons à n'inventer que des machines à accélérer au lieu de généraliser des machines à ralentir, qu'il s'agisse de nouveaux objets techniques ou d'institutions (*slow food*, *City slow*).

Toute augmentation de la vitesse engendre toujours un transfert de pouvoir des membres les plus lents vers les plus rapides, donc des plus pauvres vers les plus riches.

a imposé des prothèses techniques de dénaturation du temps : éclairage public ou privé intempestif, surchauffage l'hiver, climatisation l'été, ionisation des aliments, banalisation de l'avion, etc. L'homme économique a vocation à s'émanciper des temporalités naturelles. Nous n'avons plus conscience que plus nous allons vite, plus nous manquons de temps. Nous croyons survoler le temps mais nous sommes écrasés dans l'instant. Le concept de vitesse n'est devenu central qu'avec les techniques de déplacement rapide : révolution des transports au XIX^e siècle et des communications au XX^e siècle. La vitesse est devenue un nouvel absolu. Il en résulte des phénomènes quantitatifs mais aussi qualitatifs : la vitesse a supprimé la notion de voyage pour celle de déplacement, voire de flux.

En ville le vélo est plus rapide que la voiture

Le culte de la vitesse a généré peu à peu un véritable spectacle de la vitesse. Ce spectacle de la vitesse n'est pas la vitesse : la vitesse réelle de déplacement d'une voiture est inférieure en ville à celle d'un vélo. Ivan Illich a proposé la notion de « vitesse généralisée » pour appréhender cette vérité que l'industrie camoufle. Si on divise le nombre de kilomètres parcourus dans une année par la somme des temps passés en voiture ou au travail à gagner de quoi la payer, on obtient une moyenne de 10 km/h. Alain Vaillant a généralisé l'usage de ce concept pour d'autres technologies avec les mêmes résultats. On passe autant de temps aujourd'hui à s'occuper de son linge qu'il y a un siècle, le travail ménager n'a presque pas baissé en 50 ans. Paul Virilio, dans *Vitesse et politique*, nous aide à dépasser ce paradoxe apparent et l'irrationalité des acteurs : « La vitesse est la face cachée de la richesse. » Non seulement elle correspond à une divinisation de l'homme technique, mais elle est génératrice de pouvoir et de violence. Toute accélération des uns se paye par un ralentissement des autres avec, par exemple, la priorité accordée aux TGV sur les TER,

Il faut imposer des prothèses de la lenteur

Une politique antiproductiviste consiste à démanteler l'essentiel des prothèses de la vitesse et, au besoin, à imposer des prothèses (techniques ou sociales) de la lenteur. Notre programme peut être résumé comme un projet de ralentissement généralisé. Nous entendons aussi accorder la priorité au temps long sur le temps court, ce qui passera par une refonte des programmes d'enseignement de l'histoire : le grand drame de notre société est d'avoir perdu sa longue mémoire du passé, ce qui la rend inapte à se projeter loin dans le futur. Nous devons privilégier les temporalités naturelles et sociales sur le temps mécanisé. L'humain (avec ses limites) doit redevenir la mesure de toute chose. Le temps mécanique de l'industrie et celui virtuel de la finance ne peuvent que ravalier l'humain au rang d'homme machinal alors que nous devons réapprendre à « habiter le temps » (Jean Chesneaux). Ce n'est pas par hasard que l'escargot est devenu l'emblème d'un nouvel antiproductivisme, celui du bien-vivre, en Europe, en Amérique latine, en Inde. Nous devons nous mettre à l'écoute de tous ces nouveaux courants qui se cherchent à l'échelle mondiale pour dire ces nouveaux chemins d'émancipation. Tous ces mouvements croisent la question du ralentissement social nécessaire comme façon de changer nos rapports aux autres, à nous-mêmes et à la nature.

●



LE FLEUVE RHÔNE : GÉNÉALOGIE D'UNE RECHERCHE DE POINTE

Catherine Foret
est géographe et sociologue.
Elle travaille depuis 30 ans
sur la question urbaine
et intervient depuis 2008
au sein du collectif FRV100,
dans le cadre du réseau
de veille prospective
du Grand Lyon.

Depuis 30 ans, une dynamique exceptionnelle s'est développée autour du Rhône, à l'articulation des sciences du vivant et des sciences humaines. Des chercheurs se sont particulièrement penchés sur les rapports entre fleuve et société — une spécificité qui leur a valu une reconnaissance internationale. Cela explique notamment pourquoi la première conférence I.S.Rivers s'est tenue à Lyon, en juin dernier.

C'est à la fin des années 1970 que l'aventure a démarré, avec le lancement au niveau national du PIREN (Programme interdisciplinaire de recherche sur l'environnement). Le CNRS et le ministère de l'Environnement s'associent à l'époque pour cofinancer des recherches sur les impacts des grands aménagements en cours dans le pays. En favorisant l'interdisciplinarité, autant que le rapprochement des chercheurs avec leurs partenaires « de terrain » — élus locaux, ingénieurs et techniciens, monde associatif... —, le PIREN va représenter une forme d'incitation intellectuelle et financière précieuse pour les recherches sur l'environnement.

Le programme s'organise autour de thématiques, dont plusieurs portent sur les bassins versants des grands fleuves (Seine, Rhône, Garonne...). En ce qui concerne le Rhône, les choses commencent de se structurer autour de la biologie aquatique, grâce à Albert-Louis Roux, biologiste, directeur de l'unité de recherche associée du CNRS Écologie des eaux douces à l'université Claude Bernard Lyon 1. Celui-ci prend l'initiative de fédérer des compétences diverses pour analyser l'impact environnemental

des grands chantiers réalisés sur le fleuve (centrales hydroélectriques notamment). Dès l'origine, le projet d'Albert-Louis Roux se situe à l'échelle régionale : il mobilise en particulier des spécialistes grenoblois en écologie végétale. C'est aussi un projet inter-institutionnel, qui associe le CNRS, plusieurs universités et, très vite, d'autres organismes comme le Cemagref et l'Agence de l'eau.

« La nature s'inscrit dans le social »

Convaincu de la nécessité d'ouvrir le projet aux sciences humaines et sociales, Albert-Louis Roux se tourne d'abord vers les géographes. Il sollicite un jeune chercheur, formé à l'université Lyon 2, Jean-Paul Bravard, pour travailler sur la dynamique fluviale, autrement dit pour « *aider à comprendre comment fonctionne le fleuve dans ses multiples dimensions* ». Celui qui deviendra l'un des piliers de cette aventure scientifique hors du commun va s'appuyer à la fois sur les recherches anglo-saxonnes et sur les réflexions ouvertes en France par les pionniers de la géomorphologie dynamique. Parmi eux, Jean Tricart (1920-2003), enseignant à Strasbourg, qui défend le principe d'une approche globale des mi-

I.S.RIVERS

Recherches et actions au service des fleuves et des grandes rivières du monde

Pour sa première édition (Lyon, 26-28 juin 2012), elle a rassemblé plusieurs centaines de participants, autour de trois grandes approches : Fleuves et société ; Fleuves et écologie ; Fleuves : fonctionnement et gestion. 100 communications orales et 70 communications posters ont été présentées concernant plus de 55 grands cours d'eau de 32 pays différents. Encourageant le dialogue entre chercheurs et acteurs des territoires, elle appelait autant à des communications scientifiques qu'à des retours d'expériences et à des réflexions prospectives sur les enjeux environnementaux et humains des systèmes fluviaux.

lieux soi-disant « naturels ». « *La nature s'inscrit dans le social* », explique-t-il, et il faut reconnaître, dans le travail de recherche, les influences multiples qui ont façonné les paysages : substrat géologique, évolution du climat, couverture végétale, mais aussi action humaine, aussi bien passée que présente. Plusieurs géographes rhônalpins s'inscrivent alors dans ce courant de pensée. Ainsi Jacques Bethemont, qui mène des recherches sur la gestion des ressources naturelles, et particulièrement des ressources en eau. À l'origine en 1975 du regroupement des géographes-urbanistes de Lyon et Saint-Étienne dans ce qui deviendra l'unité mixte de recherche 5600 Environnement, ville, société, Jacques Bethemont enrichira de son savoir le travail interdisciplinaire autour du Rhône, au même titre qu'un autre géographe lyonnais : Jean Pelletier, professeur à l'université Lyon 2, qui fut le responsable scientifique du premier colloque Jacques Cartier, en 1987, sur le thème : « Les politiques d'aménagement des fronts d'eau à Lyon et à Montréal ». Aujourd'hui, ce sont Hervé Piegay et Anne Honegger, directeurs de recherche au CNRS et membres de l'UMR 5600, qui ont pris à Lyon le relais sur ces thématiques, en complémentarité avec leurs aînés.

Les défis de l'interdisciplinarité

Dans cette dynamique qui va faire de la métropole lyonnaise l'un des lieux phares, à l'échelle internationale, des recherches sur les systèmes fluviaux, les sciences humaines et sociales sont donc représentées, au début, par des géographes. Mais très

durée (histoire des crues, notamment). Il noue également des relations fructueuses avec des sociologues et des ethnologues, comme André Micoud, qui travaille à l'époque au CRESAL (Centre de recherche d'études sociologiques appliquée de la Loire) à Saint-Étienne. Par l'intermédiaire de ce dernier, un lien étroit va s'établir entre les scientifiques mobilisés sur le PIREN et la Maison du fleuve Rhône. Cette structure associative, créée en 1989 à l'initiative de la ville de Givors, riveraine du fleuve et située entre Lyon et Saint-Étienne, s'est donné pour objectif « *d'observer ce que la société fait de son fleuve, comment elle le pense et l'utilise* ». Les élus givordins considèrent en effet celui-ci comme un « bien commun » précieux pour refonder le développement de la commune, affectée par le déclin industriel. Ils font le pari de la science et de la pédagogie pour s'employer à la mise en valeur du fleuve, avec les institutions publiques et le monde associatif. Au fil des ans, la Maison du fleuve Rhône va multiplier les expositions, études et recherches, animations culturelles, ateliers pédagogiques..., s'entourant d'un conseil scientifique où vont se succéder des spécialistes de tous poils. L'établissement, labellisé « ethnopôle » par le ministère de la Culture et accrédité en juin 2012 par l'Unesco en tant qu'ONG pour la convention du patrimoine culturel immatériel, est ainsi devenu l'un des lieux importants où s'est approfondie dans la région la pratique interdisciplinaire et pluri-institutionnelle de réflexion autour du Rhône.

« Sortir du laboratoire » pour « parler aux gens »

Ainsi vont s'expérimenter des pratiques de collaboration entre scientifiques de différentes disciplines, techniciens des services des villes, militants de la défense de l'environnement et riverains du fleuve, autour des problèmes très concrets que soulève la gestion de l'eau dans les milieux urbains et périurbains. Rien d'évident en la matière : comme l'explique Jean-Paul Bravard, cela suppose, pour les chercheurs qui acceptent de jouer le jeu, d'apprendre « *les langues, la culture, la grammaire des autres disciplines* ». Il faut aussi articuler des démarches scientifiques très pointues avec une ouverture sur la société. Tous autant qu'ils sont, les chercheurs engagés dans cette aventure sont donc invités à « *sortir de leur laboratoire* » et du monde académique pour aller « *parler aux gens* », participer à des réunions publiques..., parfois dans des situations conflictuelles, sur des questions qui agitent la société. Certains le feront si bien qu'ils s'engageront dans des mouvements militants : l'université

Pas évident de réunir scientifiques, techniciens, militants et riverains du fleuve : cela suppose, pour les chercheurs qui acceptent de jouer le jeu, d'apprendre « les langues, la culture, la grammaire des autres disciplines ».

vite, l'éventail des disciplines mobilisées au chevet du Rhône va s'élargir. Tout en échangeant avec ses collègues spécialistes des biotopes aquatiques, Jean-Paul Bravard engage en effet une collaboration étroite avec le service régional de l'archéologie. Il participe ainsi à de nombreuses fouilles en milieu fluvial et alluvial, à l'occasion de grands chantiers (métro, parkings), qui fournissent des clés d'interprétation de l'évolution du fleuve sur la longue

POUR ALLER PLUS LOIN

- *Les grands fleuves. Entre nature et société*, Jacques Bethemont, Armand Colin, 1999.

- *Hydrosystèmes fluviaux*, sous la direction de Claude Amoros et G.E. Petts, Masson, 1993.

- *Rapport de synthèse de la recherche « Restauration écologique et développement territorial : le Haut-Rhône français »*, programme de recherche CNRS/IRSTEA Eaux et territoires, André Vincent, Maison du fleuve Rhône, 2011.

Lyon 1 a ainsi été un véritable vivier de ressources pour la FRAPNA (Fédération Rhône-Alpes de protection de la nature), association pionnière de défense de la nature en France, dont plusieurs spécialistes lyonnais des fleuves ont été les fondateurs ou les dirigeants.

Naissance d'un concept : l'hydrosystème fluvial

C'est dans ce contexte de grande émulation intellectuelle qu'apparaît la notion « d'hydrosystème fluvial ». Présentée en 1993 dans un ouvrage collectif, regroupant 13 auteurs français et anglo-saxons (*Hydrosystèmes fluviaux*), elle est le fruit du croisement entre les approches physiques, de type anglo-saxonnes, et les travaux des géographes français qui abordent le fleuve sous un angle plus « humain ». Le concept va très vite s'imposer avec succès dans le monde entier, contribuant à la reconnaissance internationale des recherches lyonnaises, et ouvrant notamment la compétition avec les chercheurs nord-américains. Le soutien du ministère de l'Environnement et du CNRS, « qui ont ciblé au bon moment le financement d'équipes interdisciplinaires » sur la question, a été décisif dans ce succès ; de même que le goût des chercheurs concernés pour l'engagement dans l'action. Dès 1990, ces derniers sont sollicités par l'Agence de l'eau et la CNR (Compagnie nationale du Rhône) pour participer aux réflexions de ces instances concernant l'aménagement du fleuve et des territoires qu'il traverse.

Grâce aux synergies ainsi engagées, le Rhône est « devenu un véritable laboratoire du développement de l'écologie fluviale pour la France et pour l'étranger » selon André Vincent, directeur scientifique de la Maison du fleuve Rhône (lire « Pour aller plus loin »).

Les chercheurs ont en effet su valoriser le potentiel que représentait le plus puissant des fleuves français : riche d'une gamme particulièrement variée de milieux naturels, en même temps que très aménagé (aussi bien pour la navigation que pour la production d'hydro-électricité), le fleuve a servi de terrain d'expérience pour la conduite de recherches très pointues. Il a aussi favorisé le développement de compétences techniques utiles au territoire, notamment pour caractériser les polluants produits à l'échelle du corridor rhodanien et trouver des stratégies pour limiter ceux-ci de manière durable. La multiplication des thèses de doctorants et les nombreuses coopérations qui se sont organisées entre les chercheurs, les ingénieurs et techniciens de l'eau et le milieu associatif local ont aussi permis de faire reconnaître « la valeur culturelle du fleuve », de favoriser sa réappropriation par les riverains et de conduire des actions de restauration écologique et de développement territorial remarquables. Ainsi s'est constitué un héritage dont les organisateurs de la conférence I.S. Rivers récoltent aujourd'hui les fruits.

De la connaissance à l'action

La longévité de l'aventure est aussi due à la mise en place d'outils qui ont permis au fil des ans de démultiplier l'impact, scientifique autant que sociétal et environnemental, des travaux engagés dans le cadre du PIREN. Au premier rang de ces outils figure le Groupe de recherche Rhône-Alpes sur les infrastructures et l'eau (GRAIE). Association créée en 1985 pour jouer un rôle d'interface entre les scientifiques et les acteurs opérationnels, le GRAIE travaille à la fois à l'animation de dispositifs de recherche et au transfert des connaissances de la recherche vers l'action, en matière de gestion

GÉNÉALOGIE DES STRUCTURES

- L'unité de recherche associée du CNRS Écologie des eaux douces à l'université Claude Bernard Lyon 1 est devenue aujourd'hui l'UMR 5023 LEHNA, Laboratoire d'écologie des hydrosystèmes naturels et anthropisés.
- Le CEMAGREF est devenu l'Institut de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (IRSTEA), placé sous la tutelle des ministères en charge de la Recherche et de l'Agriculture.
- L'Agence de l'eau créée par la loi sur l'eau de 1964 est un établissement public de l'État, aujourd'hui sous la tutelle du ministère de l'Écologie et du Développement durable.

- L'unité mixte de recherche 5600 Environnement, ville, société fédère autour du CNRS les laboratoires de six établissements : trois universités (Jean Moulin Lyon 3, Lumière Lyon 2, Jean Monnet Saint-Étienne), et trois grandes écoles (ENTPE, ENS de Lyon et INSA de Lyon). L'UMR 5600 est devenue l'un des piliers déterminants du dispositif lyonnais de recherche autour du fleuve, et plus précisément du problème de la gestion de l'eau en ville. Elle est aussi l'un des laboratoires fondateurs du Labex IMU, Intelligence des mondes urbains.
- Le CRESAL, Centre de recherche d'études sociologiques appliquées de la Loire, devenu laboratoire associé du CNRS en 1974. Il a depuis fusionné avec d'autres laboratoires pour former le Modys (Mondes et dynamiques des

sociétés), équipe elle-même intégrée depuis début 2011 au Centre Max Weber (UMR 5283).

- La Compagnie nationale du Rhône a reçu de l'État en 1934 la concession du fleuve pour l'aménager et l'exploiter selon trois missions solidaires : production, navigation, irrigation et autres usages agricoles.
- La ZABR (Zone Atelier Bassin du Rhône) regroupe quatorze établissements de recherche : CNRS, ENS de Lyon, ENTPE, université Claude Bernard Lyon 1, université Jean Monnet - Saint-Étienne, université Lumière Lyon 2, université Jean Moulin Lyon 3, VetAgro Sup, INSA de Lyon, IRSTEA, INRA, université de Savoie, Maison du fleuve Rhône, École nationale supérieure des mines de Saint-Étienne.

des milieux aquatiques, des eaux pluviales et d'assainissement. Il rassemble près de 300 membres publics et privés : des collectivités locales et leurs groupements, des bureaux d'études et sociétés de service, des services de l'État, des organismes et laboratoires de recherche, des producteurs industriels et des associations..., de la région Rhône-Alpes et de la France entière. Avec ses sept salariés, basés sur le campus de La Doua à Villeurbanne, le GRAIE représente une précieuse cheville ouvrière pour la réalisation de montages complexes. Il est aussi un outil précieux pour gérer l'inscription du dispositif local de recherche dans les réseaux internationaux. L'association organise ainsi tous les trois ans à Lyon, depuis 1992, Novatech, l'une des plus grandes conférences mondiales sur les technologies et stratégies durables de gestion des

eaux de pluie dans les espaces construits, urbains et périurbains.

Une des plus importantes « Zones ateliers » du CNRS

C'est aussi le GRAIE qui a permis la mise en place, en 2001, de la Zone Atelier Bassin du Rhône (ZABR), dispositif labellisé par le CNRS, qui structure les recherches autour de l'eau à l'échelle régionale. Présidée par deux écologues, Pierre Marmonier (de l'université Lyon 1 -UMR 5023-LEHNA) et Bernard Montuelle (de l'Institut national de recherche agronomique de Thonon-les-Bains), la ZABR est l'une des plus importantes des dix « Zones Ateliers » du CNRS. Elle s'étend désormais à d'autres Régions (Provence-Alpes-Côte d'Azur et Languedoc-Roussillon), pour prendre effectivement en compte [...]



Anne Clemens
est directrice de la Zone
Atelier Bassin du Rhône

3 QUESTIONS À ANNE CLEMENS

M3: L'un des trois axes de la conférence I.S. RIVERS porte sur le rapport entre fleuves et sociétés, avec notamment une session sur « Les fleuves et grandes rivières dans leurs métropoles ». Que recouvre exactement cet intitulé ?

Anne Clemens : Le fleuve « fait territoire » à l'échelle de nombreuses villes et de leurs aires métropolitaines comme Bâle, Strasbourg et le Rhin (en France et en Allemagne), Le Caire et le Nil (en Égypte), Lyon et le Rhône (en France). Des politiques de gestion intégrée sont déclinées localement, par grands enjeux et par projets territoriaux. IS. RIVERS est l'occasion de faire connaissance avec ces projets « fleuve territoire » et « fleuve métropolitain », développés sous différentes latitudes.

Quels types de recherches se développent actuellement en la matière ?

Les chercheurs travaillent notamment sur la gestion de l'eau en ville, abordée sous de multiples facettes : assainissement, gestion des eaux de ruissellement, l'eau source de nature en ville, etc. La communauté scientifique s'investit également dans l'analyse des représentations des territoires et du rôle des cours d'eau dans ces constructions territoriales, ainsi que dans la compréhension des processus de réappropriation des fleuves par les sociétés riveraines.

En quoi le dialogue entre scientifiques et praticiens représente-t-il un atout pour l'avancée des connaissances dans ce domaine ?

La ZABR conduit souvent des recherches qui sont co-construites avec les acteurs du territoire étudié. Ce type de démarche permet d'une part aux scientifiques de rentrer au cœur des processus dont les praticiens sont acteurs, d'autre part d'apporter des éléments d'aide à la décision utiles à la gestion des territoires. Sur le Haut Rhône par exemple, la restauration hydraulique et écologique du fleuve, portée par le syndicat du Haut Rhône, a été suivie par des écologues et des ethnologues. Ceux-ci peuvent aujourd'hui expliquer aux acteurs locaux la plus-value des travaux réalisés et mettre en avant les « ingrédients » de la réussite de ce projet. Les échanges régulés entre chercheurs et praticiens ont permis à ces derniers de s'approprier les résultats scientifiques. Notons à ce sujet l'importance de la valorisation de ces collaborations : mise en place d'un tableau de bord de l'opération suivie, rédaction de « rendus » à deux mains, comme dans l'ouvrage *Le Rhône en 100 questions*, dédié aux dynamiques territoriales de ce secteur du Haut Rhône.

•

250

chercheurs

14

établissements de recherche sont réunis dans la Zone Atelier Bassin du Rhône (ZABR)

[...] l'ensemble des territoires traversés par le fleuve et ses affluents. Le dispositif mobilise environ 250 chercheurs, appartenant à quatorze établissements de recherche, qui abordent par différentes disciplines les interactions entre le milieu fluvial et péri-fluvial rhodanien et les sociétés qui lui sont liées. Logiquement, au regard du développement constant de l'urbanisation, les recherches menées au sein de la ZABR concernent de plus en plus les rapports entre villes et fleuve. Le partenariat noué avec les acteurs opérationnels de l'urbain permet de co-construire des questions de recherche nouvelles, sur lesquelles les scientifiques sont attendus pour apporter des éléments d'aide à la décision. C'est ainsi que, de plus en plus, autour des biologistes et des géographes, des économistes, des historiens, des sociologues, des juristes, des politologues... sont

sollicités pour travailler sur des problématiques transversales comme l'approche économique de la biodiversité, les questions d'inondation, de micro-pollution, les « services écosystémiques » rendus par le fleuve (approvisionnement en eau, tourisme, solidarité...) ou encore les problèmes de gouvernance des systèmes fluviaux...

Et c'est forte de cette expérience que la Zone Atelier intervient en réseau d'expertise actif sur les questions urbaines, au sein d'instances internationales comme le Long Term Ecological Research Europe, l'International Long Term Ecological research ou le programme Unesco-Help, réseau mondial de bassins hydrographiques qui échangent sur les bonnes pratiques en matière d'interactions sciences-sociétés.

•



Jean Chappier

est ingénieur à la direction de l'Eau de la communauté urbaine depuis 1976.

2 QUESTIONS À JEAN CHAPIER

M3 : Quels sont selon vous les enjeux contemporains majeurs autour de l'eau et du fleuve ? Induisent-ils de nouvelles collaborations, notamment avec les milieux industriels ?

Jean Chappier : Pour viser un Rhône propre qui s'écoule vers une Méditerranée propre, il convient de mieux dépolluer nos rejets, mais aussi, et c'est la nouveauté, de produire plus propre. Le zéro rejet solide, liquide ou gazeux n'existant pas, il convient de passer à une approche préventive. Cela peut concerner les activités avec des approches « processus » (développements de technologies plus propres) ou des approches « produits » (démarches d'éco-conception), et aussi se décliner dans la production de la ville et dans les services apportés au public. Dans le domaine de l'eau, de l'air, des sols, de l'énergie et des déchets, les collaborations sont devenues nécessaires et se sont engagées entre agriculteurs, industriels, collectivités, universités et instituts de recherche.

Les savoir-faire scientifique et technique de l'agglomération lyonnaise dans le domaine de l'eau et de ses milieux sont aujourd'hui pleinement reconnus. Si on veut préparer l'avenir, dans quelle direction aller ?

Raréfaction des ressources, dégradation des milieux naturels... nécessitent la mise en place de

conditions propices à l'innovation. La production et la diffusion des savoirs sont donc au cœur de ces enjeux. Dans le cadre du plan de mandat 2008-2014, le Grand Lyon a affirmé sa volonté de s'appuyer plus fortement sur l'université en tant qu'acteur de l'innovation et du dynamisme du territoire.

De manière plus ancienne, la démarche s'était donnée pour objectif de valoriser les connaissances produites mutuellement par le territoire. Les formes de ces collaborations locales allaient jusqu'à des partenariats d'innovation associant la recherche, la collectivité et aussi l'entreprise.

Dans une vision plus large, les partenariats s'inscrivent maintenant dans des appels à projets de recherche nationaux (ANR) avec d'autres villes françaises ou européennes, tel que « Prepared enable change », voire de niveau mondial avec les pôles de compétitivité comme Axelera.

Le territoire lyonnais réunit de manière récurrente les acteurs du monde (jusqu'à 40 pays) pour une diffusion partagée des savoirs au travers des conférences internationales « Novatech », « I.S. Rivers » et en 2014 « Eau et santé ».

Les questions à résoudre sur les risques naturels, les pollutions, la santé et l'environnement, la qualité des systèmes écologiques doivent être regardées de manière multidisciplinaire et dans le cadre de démarches préventives. Par exemple, la réduction de la pollution passe par une réduction des polluants à leur source.

Pour conclure, une bonne direction est la poursuite de programmes de recherche intégrés qui croisent bien toutes les disciplines scientifiques.

•

Lire son interview complète : www.m3-mag.com/n3/p77

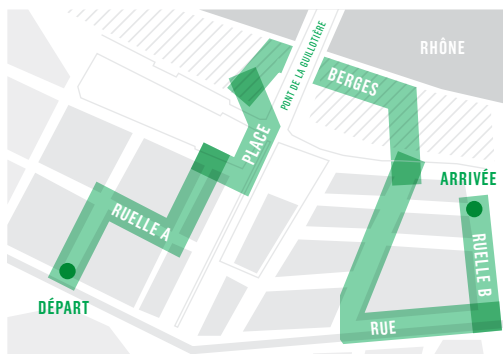
PARCOURIR LA VILLE SANS VOIR

Nicolas Baltenneck

est docteur en psychologie
et psychologue à l'université
Lumière Lyon 2.

Sans vision, comment perçoit-on la ville, bien souvent changeante et en pleine mutation ? Avec beaucoup d'appréhension, au point que 30% des déficients visuels ne quittent pas seuls leur domicile. Comment leur rendre la ville moins hostile ?

→ La figure 1 représente le parcours.

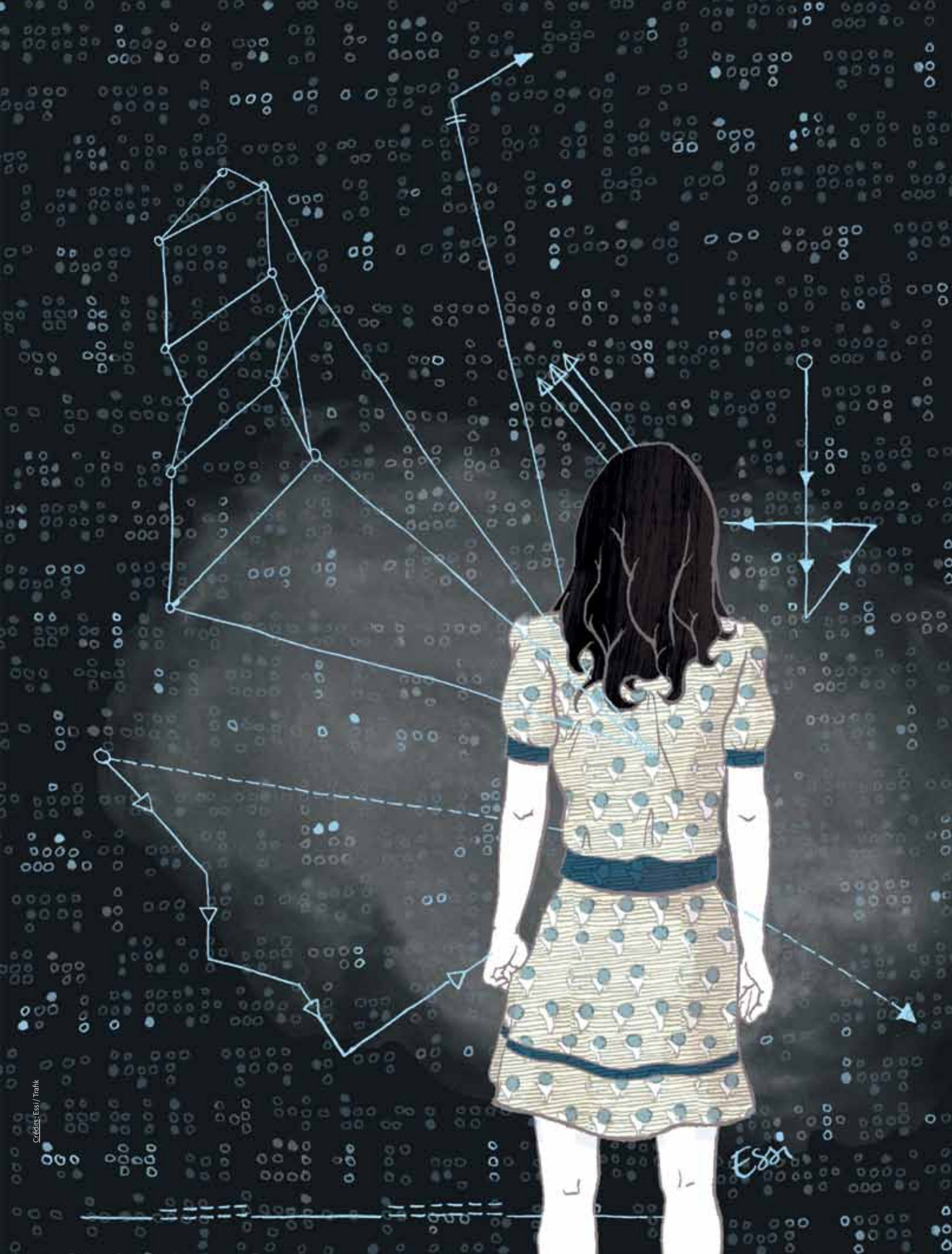


Les différentes formes urbaines qui composent nos cités sont des combinaisons d'architecture, d'urbanisme, de voirie et de mobilier urbain. Ces lieux sont inscrits dans une histoire, un tissu social, un monde et un mode de production qui n'est parfois plus le nôtre. La ville est ainsi constituée d'ambiances urbaines multiples, reposant sur des bases fonctionnelles et esthétiques, privilégiant le visuel, tout en négligeant souvent les autres sens. Mais la question de l'ambiance se pose aussi en termes de potentiel d'action. En outre, une ques-

tion importante concerne le ressenti éprouvé par les piétons aveugles lors de leurs déplacements. La connaissance et la représentation qu'un individu se fait d'un lieu comprennent à la fois une composante « gnosique » (la configuration du lieu) et une composante « pathique » (le ressenti éprouvé dans ce lieu). La sécurité et l'efficacité comptent quant au but à atteindre, mais aussi le confort : le déplacement doit être source de plaisir et vécu sans anxiété.

27 marcheurs aveugles

Notre recherche a étudié les déplacements de 27 marcheurs aveugles sur un parcours composé de différentes ambiances urbaines. Nous avons distingué quatre types d'ambiances, selon des critères liés au déplacement sans vision : la disponibilité des informations auditives, ou saturation sonore, le niveau de réverbération et d'écho, et la présence de stimulations tactiles et proprioceptives. L'équilibre entre ces critères permet de distinguer objectivement les différents environnements proposés dans cette recherche : les ruelles, les rues, les berges et les places. Considérant le déplacement à la fois dans ses aspects affectifs et cognitifs, nous avons



CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

→ La figure 2 représente les commentaires des 27 participants sur les trois premières scènes du parcours. Les commentaires les plus fréquents apparaissent en caractères plus importants.

tenu compte du ressenti exprimé par les marcheurs aveugles, du stress éprouvé lors du déplacement et de la représentation mentale. Selon notre hypothèse, les ambiances du monde urbain influencent l'action de déplacement en fonction des possibilités qu'elles offrent. La mobilité urbaine relève en effet d'un processus dynamique qui s'appuierait autant sur l'activité perceptive du piéton que sur les ressources de l'environnement.

Les résultats indiquent que les personnes aveugles sélectionnent, structurent et s'approprient certaines « ressources » de l'environnement appelées « affordances ». Les textures au sol, identifiées sur les berges du Rhône (pavés) et dans la rue (grille de caniveau), sont des exemples de cette appropriation : 80 % des participants utilisant une canne blanche ont retenu ces « affordances » lors du déplacement. Mais en fonction des lieux, cette structuration du sensible s'est avérée plus difficile. Cela a été le cas aux abords de la scène « Place », qui laisse peu de possibilités à un marcheur aveugle de savoir s'il se situe sur la chaussée, sur le trottoir, ou sur la place elle-même. Ainsi, de nombreuses personnes sont-elles passées sur la chaussée sans en être conscientes. Ce type d'environnement urbain, pauvre en « affordances positives », fait potentiellement courir des risques aux personnes aveugles.

Paradoxalement, les lieux problématiques sont souvent ceux issus de logiques d'aménagement récentes : l'aplanissement leur confère peu de relief au sol et leurs espaces de circulation tendent à se mélanger.

Les ambiances urbaines favorisant l'activité perceptive et locomotrice des aveugles se sont révélées être des zones particulièrement stimulantes sur le plan sensoriel. Toutes les sources d'information (sonore, tactile, kinesthésique, etc.) s'y déployant constituent des ressources perceptives structurant l'espace. Toutefois, la multiplication des stimulations sensorielles peut, *a contrario*, constituer une gêne pour la prise de connaissance de l'environnement (saturation sonore, obstacles obstruant le passage, etc.) — cf. figure 2.

Nous avons demandé aux participants de dessiner le trajet effectué à la fin des parcours. Il en ressort que la place est significativement surreprésentée. La lo-



comotion y est vécue comme moins sécurisante. Les marcheurs aveugles donnent l'impression de s'y déplacer à pas de loup, à la recherche de repères, comme en témoigne une vitesse moyenne significativement plus réduite (2,56 km/h). Les participants ont passé en moyenne 2 min 45 s dans cette scène. À l'inverse, la rue, pourtant plus longue, est significativement sous-représentée. C'est la partie du parcours où le déplacement se fait le plus fluide et rapide (3,44 km/h). La locomotion y est perçue plus aisée et sécurisante : c'est aussi la scène où les marcheurs ont passé significativement plus de temps (4 min 52 s). Ainsi, ni le temps passé à parcourir une scène, ni sa longueur, ne sont à l'origine des erreurs observées dans l'estimation des distances. En effet, les marcheurs ont passé significativement moins de temps dans la place que dans la rue. Dans ce cas, quelles pistes pourraient expliquer l'écart de représentation entre ces deux scènes ? La mesure du stress, subjectivement ressenti et objectif physiologiquement, semble ouvrir des pistes intéressantes...

Les places plus stressantes que les rues

Les zones les plus stressantes sont celles qui mettent à mal l'extraction d'indices sonores. Sur la place Raspail, la saturation sonore importante peut empêcher la détection de voitures en approche. De la même manière, l'absence de relief au sol met la personne en difficulté pour repérer les espaces où le déplacement peut se faire en sécurité. C'est l'impossibilité de détecter des indices environnementaux (affordances), permettant de continuer son action, qui plonge le marcheur en état de stress. Dans ces situations, les mesures de stress et de vigilance (subjective et physiologique) sont à leur maximum. Ce stress peut aboutir à un état de désorganisation, très défavorable à une analyse efficace de l'environnement...

Les nœuds du parcours, les endroits de prise de décision importante concernant tant l'orientation

CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

→ La figure 3 propose une représentation cartographique du stress mesuré physiologiquement.



PRINCIPALES RECHERCHES

• «Blind Man in Plea to Bring back Kerbs: Fears after Collision in “shared space”», Alker B., *Evening Telegraph*, 2009, p. 4.

• «Essential Environmental and Spatial Concerns for the Congenitally Visually Impaired», Amedeo D. et Speicher, K., *Journal of Planning Education and Research*, 1995, 14 (2), 113-122.

• «Styles and Methods of Structuring a City», Appleyard, D., *Environment and Behavior*, 1970, 2, 100-117.

• «L'écholocation humaine chez les handicapés visuels», Arias, C., *L'année psychologique*, 1996, 96(4), 703-721.

• *Agir dans l'espace*, Thinus-Blanc C. et Bullier J., Maison des Sciences de l'Homme, Paris, 2005.

• *Image et cognition*, Denis D., Presses universitaires de France, Paris, 1994.

• «The Theory of Affordances», Gibson J. J., *Perceiving, Acting, and Knowing*, Shaw R.E. et Bransford J. (eds), Hillsdale, 1977.

• *The Ecological Approach to Visual Perception*, de Gibson, Hillsdale J. J., Erlbaum N.J., 1986.

• «Reconsidering the Image of the City», Lynch, K., *City Sense and City Design*, Banerjee T. et Southworth M. (Eds.), The MIT Press, Cambridge, 1991, p. 347-355.

(tourner à droite ou à gauche) que la sécurité (traverser une rue) sont particulièrement source de stress — cf. figure 3.

Ces données renforcent la conception selon laquelle le déplacement est une navigation entre différents points de tension (nœuds) demandant une vigilance particulière. Ces emplacements doivent d'abord être identifiés, puis reconnus pour permettre une décision adéquate concernant la suite du déplacement.

Des perspectives en termes d'aménagements

Les questions à résoudre dans le cadre du déplacement des personnes aveugles exigent une forte pluridisciplinarité. Le concept d'affordance, issu de la psychologie, est un point de départ intéressant pour des réflexions sur l'accessibilité urbaine. Les bandes d'éveil de vigilance constituent un exemple intéressant. Elles indiquent un lieu nécessitant une vigilance particulière et l'interruption du déplacement. Afin que cette affordance puisse être saisie, la détection sensorielle de ces bandes doit être optimale, tant avec la canne blanche que les pieds. Or, il est arrivé à plusieurs reprises lors des trajets que le contraste de texture entre le goudron et les picots soit trop peu marqué, alors que cette détection se fait exclusivement de façon tactile ! Une approche originale pourrait consister à compléter ces informations tactiles de façon simultanée par d'autres canaux sensoriels (auditif), renforçant l'information.

Les feux sonores constituent un second exemple. Ils aident à la prise de décision dans les traversées équipées de feux piétons. Toutefois, de nombreuses personnes aveugles en font une utilisation détournée. Le son émis par le haut-parleur est facilement localisable. Cet indice (affordance) peut aider le marcheur aveugle à réaliser un trajet rectiligne sur le passage piéton, jusqu'au feu se trouvant en face. Toutefois, en cas de panne de l'un des deux feux sonores, le piéton peut penser être correctement

guidé par le signal émis par l'autre traversée (fausse affordance), ce qui le conduira en fait au milieu du carrefour !

Attention aux aménagements sans reliefs

Les résultats de cette recherche soulignent l'intérêt d'intervenir sur les propriétés environnementales de certains lieux urbains, afin d'améliorer l'extraction des informations permettant l'identification de repères et la localisation dans l'espace de personnes aveugles. Pour favoriser l'interaction avec l'environnement, l'audition et le sens tactile sont les modalités sensorielles les plus pertinentes. Paradoxalement, les lieux problématiques sont souvent ceux issus de logiques d'aménagement récentes : l'aplanissement leur confère peu de relief au sol et leurs espaces de circulation tendent à se mélanger, comme dans les « zones de rencontre » (*shared space*). Cette recherche alerte sur le fait que ces espaces sont particulièrement anxiogènes et potentiellement dangereux pour les personnes aveugles. Et sur l'importance de favoriser la participation citoyenne des personnes aveugles dans la cité avant de prendre des décisions d'aménagement.

•

VILLE ET HANDICAP

La direction de la Prospective et du Dialogue public du Grand Lyon a organisé le 9 décembre 2011 une conférence-débat sur le thème « Ville et Handicap(s) ». Cette journée visait à mieux comprendre les différentes questions relatives au handicap et à débattre des enjeux de leur prise en compte, au-delà de la seule approche par la norme de « l'accessibilité ». Elle avait pour objectif de nouer un dialogue entre personnes valides et handicapées, spécialistes ou non du sujet, et d'envisager le handicap en tant que moteur et valeur positive pour la ville du futur. www.m3-mag.com/n3/p81

LA PROSPECTIVE : UNE IDÉE, PLUSIEURS PRATIQUES

Philippe Durance

est professeur associé au Conservatoire national des Arts et Métiers (CNAM) Paris et chercheur au Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action (LIRSA). Il est également président de l'Institut des futurs souhaitables (www.futurs-souhaitables.org) et directeur de la collection Prospective des éditions L'Harmattan.

La prospective est née dans la pensée d'un homme, Gaston Berger, confronté aux difficultés d'élaboration de la décision publique. Depuis, les écoles françaises et anglo-saxonnes ont divergé, mais continuent de partager une conviction optimiste : l'avenir peut être influencé dans un sens favorable.

« L'homme et ses problèmes dans le monde de demain. Essai d'anthropologie prospective », Gaston Berger, 1955, *De la prospective. Textes fondamentaux de la prospective française*, Gaston Berger, Jacques de Bourbon-Busset, Pierre Massé, L'Harmattan, coll. « Prospective », 2^e édition, 2009, p. 36 ; textes réunis et présentés par Philippe Durance.

Gaston Berger, philosophe en action, est directeur général de l'enseignement supérieur au ministère de l'Éducation nationale quand il jette les premiers éléments de la prospective, à partir de 1955. Il élabore pour cela une « *anthropologie prospective* », destinée à étudier les différents « *aspects de la situation de l'homme dans le monde de demain* » et dont l'objectif est de conduire à la construction d'une « *société efficace mais [...] heureuse* ». Pour Berger, être prospectif, « *c'est voir qu'il y a un avenir à faire ; que dans cet avenir, il y a un certain nombre de grandes lignes qui sont déjà dessinées [...] et que toutes sortes de possibilités, de plus en plus riches, de plus en plus fécondes, sont offertes aux hommes* », comme il l'a exprimé dans l'émission « En Français dans le texte » (RTF) du 16 juin 1960.

Le développement initial des conceptions de Gaston Berger a été limité dans le temps : il est mort en novembre 1960, soit un peu plus de 5 ans après avoir formalisé les premiers principes de la prospective. Mais par son argumentation et sa clarté, son idée a conquis l'esprit de nombreux décideurs, qu'ils soient chefs d'entreprise ou hauts fonctionnaires, même si, pour Pierre Massé « *la forme et la*

substance [en] sont imparfaitement définies ». Ce commissaire au Plan, dès 1959, verra dans la prospective un moyen de sortir du déterminisme imposé par la prévision classique et de considérer la pluralité des avenir possibles pour éclairer l'action. Les premières méthodes formelles vont naître ainsi quelques années plus tard de cette exigence de « *raccordement au réel* » : d'abord, à la fin des années 60, à la DATAR, avec une méthode d'élaboration de scénarios développée sous l'impulsion de Josée Landrieu ; ensuite, à la fin des années 70, à la SEMA, puis au CNAM, avec Michel Godet qui développe une boîte à outils complète, formalisée en 1985 dans un manuel qui fera école.

Germes du futur, faits porteurs d'avenir

L'orientation du regard, tourné vers l'avenir, constitutive de l'attitude prospective définie initialement par Berger, va être remise en question par la prospective du présent à la fin des années 90. Pour ses initiateurs, Édith Heurgon et Jean-Paul Bailly, l'avenir ne doit pas se préparer à partir du futur, mais à partir du présent : il s'agit de déceler les transformations déjà à l'œuvre dans la société. Cette

→ La Périosphère, symbole de l'exposition universelle de New-York, 1939.

CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE



Crédits : Leo Huisick

CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

Sur les contributions de Josée Landrieu et Michel Godet, lire :

• « Entretien avec Josée Landrieu », *Attitudes prospectives*, Philippe Durance, Stéphane Cordobes, L'Harmattan, coll. « Prospective », 2007, p. 195-211.

• « Entretien avec Michel Godet », *Attitudes prospectives*, Philippe Durance, Stéphane Cordobes, L'Harmattan, coll. « Prospective », 2007, p. 117-131.



nouvelle posture nécessite une inversion du regard : il s'agit, en quelque sorte, d'anticiper en regardant le présent du futur, plutôt que le futur du présent. Mais, si le moyen se distingue, la finalité reste la même : aboutir à un avenir partagé par le plus grand nombre.

Pour la prospective dite « stratégique » comme

nière, la nécessité d'articuler des savoirs experts, profanes et sensibles de manière à ouvrir le champ des possibles et à sortir d'une pensée unique, était déjà une préoccupation majeure de Gaston Berger, une exigence de sa phénoménologie : ne pas se laisser prendre par les apparences, multiplier les regards, convoquer « *des hommes qui [...] pourront non seulement porter un témoignage théorique, extérieur, abstrait, mais pourront [...] donner le fruit d'une sagesse expérimentale profonde* ». (Intervention dans l'émission « En Français dans le texte »)

Un style français, un style américain

Entre ces pratiques, les fondements sont bien communs. S'il y a des différences radicales, c'est plutôt avec les conceptions anglo-saxonnes de l'anticipation. La première d'entre elles concerne la signification du terme « *foresight* » en lui-même, qui ne se rapproche de la prospective qu'à condition de préciser « *strategic foresight* ». Dans le « style américain », sa signification est restreinte à l'image d'un futur donné. Dans le fameux rapport Brundtland, publié par les Nations unies en 1987, le terme « *foresight* » est utilisé dans la version anglaise originale et

Au sein d'une organisation, l'étude des futurs possibles et souhaitables en eux-mêmes, ou des transformations à l'œuvre, n'a pas d'intérêt si elle n'est pas destinée à influencer concrètement l'action.

pour celle dite « du présent », le temps présent est le temps de l'action. L'idée de « *détecter dans le présent des [...] germes du futur, déjà là* », comme l'a formulée Édith Heurgon dans le n° 1 de M3, était déjà présente dans les réflexions de Pierre Massé avec ses « *faits porteurs d'avenir* ». De la même ma-

traduit dans la version française par « intuition ». Cet exemple illustre parfaitement cette conception. Dans cette perspective, le terme « *foresight* » ne devrait pas être utilisé pour désigner le processus, ainsi que les outils associés, qui conduit à la définition de cette image. Dans le « style français », la prospective, comme son supposé équivalent « *stra-*

américain » parle de « *strategic foresight* » non pas pour un quelconque rapport avec l'élaboration de la stratégie, mais parce que son horizon de travail est simplement supérieur à celui de planification opérationnelle. Dans le « style français », c'est justement parce que la prospective est directement reliée à l'action qu'elle est stratégique. Au sein d'une organisation, l'étude des futurs possibles et souhaitables en eux-mêmes, ou des transformations à l'œuvre, n'a pas d'intérêt si elle n'est pas destinée à influencer concrètement l'action. Et pour s'assurer que la stratégie soit la plus adéquate possible aux réalités actuelles et à venir de l'organisation, elle doit être partagée et reposer sur une connaissance intime des dynamiques de l'environnement.

À côté de ces oppositions, les deux « styles » partagent deux grands principes, qui sont réellement constitutifs des formes modernes d'anticipation : la volonté humaine est capable d'influencer l'avenir de manière à favoriser ce qui est désirable et cette capacité fonde une obligation morale de réfléchir à l'avenir et à ses trajectoires possibles. Ils partagent également un des objectifs de la prospective de faire prendre conscience aux acteurs des hypothèses implicites qui fondent leurs décisions pour les remettre en question et éventuellement les modifier. Ils partagent, enfin, les grandes lignes de la méthode prospective en tant que telle (description du système étudié, identification des variables clés et des acteurs, formalisation des tendances, description d'avenirs possibles, choix d'un avenir désirable, etc.), ainsi que de nombreuses techniques et outils (analyses d'impacts croisées, analyse morphologique, scénarios, etc.). Globalement, la prospective constitue donc aujourd'hui un monde contrasté, tant dans les conceptions que les principes ou les pratiques. Mais ce contraste est riche de sens.

Un des objectifs de la prospective est de faire prendre conscience aux acteurs des hypothèses implicites qui fondent leurs décisions pour les remettre en question et éventuellement les modifier.

tegic foresight », est considérée comme désignant à la fois un processus et le résultat de ce processus en termes d'action.

Cette première opposition constitue une part d'explication de la seconde, qui concerne la pratique de la prospective. Considérer que le « *foresight* » est uniquement un résultat permet d'envisager le rôle du prospectiviste comme étant de fournir à des « clients » donnés des images de futurs donnés, sans que ces derniers accordent une quelconque importance aux moyens mis en œuvre pour les établir. Cette posture a deux conséquences importantes. Premièrement, le processus de création de ces visions d'avenir, même s'il est transparent pour le client, est du domaine unique du « futuriste ». Le client ne participe pas à la réalisation de ce travail. Cet aspect représente certainement l'opposition la plus forte avec le « style français ». Pour la prospective, qu'elle soit stratégique ou du présent, il est fondamental que les bénéficiaires de ce travail en soient eux-mêmes les producteurs. Le rôle du prospectiviste n'est pas de penser le futur à la place de son client, mais de l'accompagner, grâce à son expérience et à sa connaissance des méthodes, dans un processus d'apprentissage et de changement organisationnel qui mêle imagination et rigueur. Mais cette opposition radicale ne peut bien se comprendre qu'en regard de la seconde conséquence.

Le primat du résultat ou de la démarche

Deuxièmement, considérer le « *foresight* » simplement comme un résultat n'implique aucune relation directe avec la prise de décision et la préparation de l'action : le client reçoit simplement ces visions qui vont lui permettre de modifier son état de conscience d'une situation donnée. Le « style

Retrouvez l'interview de Philippe Durance sur www.m3-mag.com/n3/p85

VERS DES MODES DE VIE BAS CARBONE ?

Cyria Emelianoff
est maître de conférences
à l'université du Maine,
ESO UMR 6590 CNRS.

20% de la population mondiale émet plus de 60% des gaz à effet de serre. Le mode de vie « occidental », érigé en exemple, ne peut qu'aggraver cette statistique. Vivre « *low émission* » impose de changer radicalement nos codes sociaux. En serons-nous capables ?

Les modes de vie et de consommation sont un objet de préoccupations montantes et le lieu d'une politisation, tant du côté de la société civile que des pouvoirs publics. Environ la moitié des émissions de CO₂ proviendrait des consommations indirectes d'énergie, incorporées dans les biens de consommation et infrastructures bâties. Agir par le biais de l'habitat ou de l'offre de transports en commun pour limiter les émissions de gaz à effet de serre apparaît donc insuffisant.

La constitution des modes de vie en objet politique est ensuite liée au constat d'une répartition très injuste des ressources planétaires et droits à polluer. En 2000, on estimait que 20% de la population mondiale émettaient 63% des gaz à effet de serre d'origine anthropique, tandis que les 20% des plus pauvres en rejetaient 3% (Roberts et Parks, 2007). Les modes de vie occidentaux sont mis en cause. Paradoxe : ils continuent à s'exporter en disqualifiant des modes de vie plus traditionnels, tout en ne pouvant pas être étendus sans ruptures écologiques majeures.

Les variables qui pèsent sur l'empreinte carbone

Le niveau de revenus constitue à bien des égards le facteur le plus déterminant. Si les classes aisées isolent mieux leur logement et peuvent s'équiper de biens relativement économes, leurs niveaux de mobilité et de consommation les amènent à utiliser, par effets rebond, beaucoup d'énergie. D'autres paramètres déterminants sont le nombre de personnes vivant sous le même toit, poussant à une mutualisation des ressources énergétiques et des

biens de consommation, suivi par les infrastructures et cadres de vie.

Les liens entre morphologies urbaines (ville étalée ou compacte, densités, ville mono ou polycentrique) et consommations énergétiques globales ont fait couler beaucoup d'encre. Il est en réalité difficile d'isoler l'impact sur les consommations d'énergie des morphologies urbaines de l'impact des niveaux de revenus et d'éducation (prédisposition aux voyages...). Des travaux norvégiens ont cependant montré un ensemble de corrélations intéressantes : les morphologies urbaines ont bien une influence sur les consommations directes d'énergie, les villes moyennes compactes paraissant à cet égard les plus vertueuses. En revanche, les citadins vivant intra-muros accordent davantage de temps au shopping et à la culture. Une « mobilité de compensation » se développe, d'autant plus que les revenus le permettent. Les voyages éloignés, les courts séjours contrebalancent un accès limité aux espaces verts ou extérieurs. L'existence de jardins privatifs réduit au contraire la mobilité du week-end (Hertwich et al., 2005), ce qui plaide en faveur du redéveloppement des maisons de ville ou jardins en pied d'immeuble, et plus largement d'une nature en ville qui soit appropriable.

Les valeurs pro-environnementales n'influencent pas en général les niveaux de consommation énergétique. Elles sont souvent le fait de classes dont le capital culturel est élevé. Le pouvoir d'achat, l'ouverture sur le monde et la mobilité professionnelle compensent alors les économies dues à des comportements plus écologiques, sauf lorsque ces comportements conduisent à adopter des modes

CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

de vie décroissants. Selon Marie Douglas, les biens de consommation sont avant tout des vecteurs de reconnaissance sociale. L'identité est la clé de toute consommation matérielle. Les représentations sociales pilotent les modes de vie et les normes sociales modèlent les comportements. Dès lors, l'adoption de modes de vie et de consommation plus sobres sur un plan matériel n'est pas, ou peu, du ressort de l'individu. Seuls des processus de transformation collective des pratiques sont susceptibles de faire évoluer les comportements.

Transformation des modes de vie et dynamiques collectives

Les auteurs familiers de la psychologie environnementale ou sociale s'accordent à souligner l'importance des dynamiques d'entraînement et de reconnaissance sociale comme conditions des changements de comportement. Le changement culturel est violent, explique Tim Jackson, il déstabilise les valeurs (2006). Il suppose donc le soutien d'un groupe, d'une communauté. Selon Bettina Brohmann, qui a étudié la dynamique habitante dans le quartier Vauban, à Fribourg, l'engagement d'une personne envers sa communauté, le sentiment d'appartenance à un groupe ou à un territoire déterminent les changements de modes de vie, tout en expliquant des différences d'engagement entre les individus (2006). « *Un haut niveau de satisfac-*

tion résidentielle combiné avec l'établissement de liens sociaux dans le quartier est une des motivations les plus importantes pour une orientation et une stabilisation des modes de vie durables. » Stabilisation car le mode de vie « durable » a besoin d'un support social pour se maintenir contre « *les forces érosives de l'indifférence* » (Brohmann, 2006, p 30 et 35). La reconnaissance sociale par l'environnement immédiat, qui valorise les choix non conformes, motive l'adoption de nouveaux comportements. D'où l'association fréquente entre modes de vie durables et modes d'habiter. D'où, aussi, l'intérêt des quartiers durables lorsqu'ils se prêtent à une forte implication habitante.

D'autres expériences ont montré que la reconnaissance sociale est un facteur de transformation des comportements, aux côtés de l'engagement de l'individu dans un travail d'équipe et d'une réduction de l'incertitude par les dynamiques de groupe. Les modes de vie bas carbone nécessitent une organisation collective parce que les normes sociales imprègnent et forment les comportements. L'information environnementale ne peut suffire à transformer ces normes, ce pourquoi les moyens conventionnels d'éducation à l'éco-citoyenneté sont peu opérants.

La transition énergétique n'est pas une affaire d'éducation, d'acceptabilité sociale ou d'accompagnement. En premier lieu, les contraintes liées

• « Sustainable Consumption as a Process: the Role of Local Context », Brohmann B., *Sustainable Consumption and Production: Opportunities and Challenges, Proceedings, Launch Conference of the Sustainable Consumption Research Exchange (SCORE)*, Charter M., Tukker A. (ed.), 2006. 23-25 November, Wuppertal, p. 27-38.

• « Proceedings, Sustainable Consumption: the Contribution of Research », Hertwich E., Briceno T., Hofstetter P., Inaba A. (ed), *Workshop*, 2005, 10-12 February, Oslo.

• « The Earthscan Reader in Sustainable Consumption », Jackson T. (ed.), *Earthscan*, London, 2006.

• *A Climate of Injustice*, Roberts T., Parks B., MIT Press, Cambridge, London, 2007.

• *State of the World*, La consommation assassine. Comment le mode de vie des uns ruine celui des autres, pistes pour une consommation responsable. Ed. Charles Léopold Mayer, Paris, 2004.



CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE



→ L'éco-quartier Vauban, à Fribourg-en-Brigau, en Allemagne. Construit à partir de 1996, il propose 220 logements éco-responsables.

aux infrastructures et cadres de vie et de travail pèsent lourdement sur les ménages, ce qui implique directement la responsabilité des pouvoirs publics. En second lieu, le changement de comportement, s'il doit dépasser le stade de l'anecdote, ne peut être amorcé que « par le bas ». Des valeurs comme la sobriété matérielle, la simplicité volontaire ou l'autonomie (face aux multiples dépendances matérielles) nécessitent en effet une adhésion collective et ne prennent corps que lorsque des dynamiques de groupe s'instaurent, autour d'objets et de pratiques quotidiennes concrètes tels que les

modes d'habiter, d'alimentation, de déplacements, de loisirs... Les pouvoirs locaux peuvent faciliter ou être partie prenante de ces dynamiques sociales, afin de réveiller une puissance d'action collective. L'enjeu devient alors le partage de la fabrique urbaine, avec des habitants auteurs et créateurs de villes, ou d'espaces « décarbonés », comme au sein du mouvement des Transition Towns. La prise de risque et l'expérimentation sont la marque des nouvelles politiques qui se dessinent en ce sens, pour commencer à rompre les dépendances automobiles et pétrolières. ●

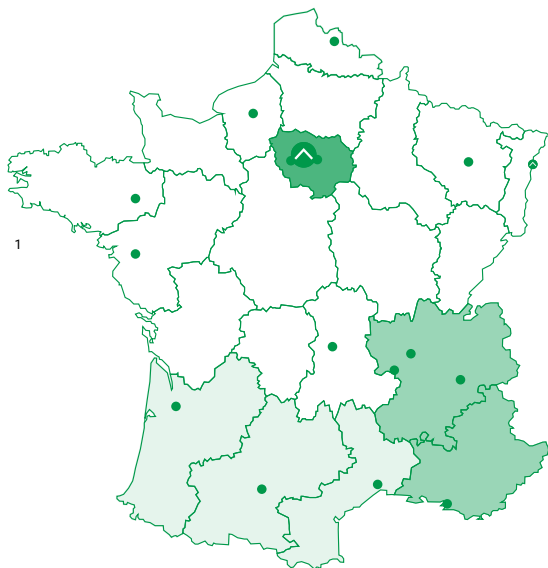
PLAN CLIMAT

Du blocage au déclic : chacun acteur et ensemble responsables, dès aujourd'hui, d'une métropole sobre en énergie et en carbone. Contribution du Conseil à l'élaboration du plan Climat Énergie du Grand Lyon.
www.m3-mag.com/n3/p88-1

Jeunes volontaires en quête d'initiatives citoyennes sobres en carbone : vers un changement de comportements. Dans le cadre du plan Climat du Grand Lyon, des « Héros ordinaires » du 7^e arrondissement de Lyon et de Villeurbanne ont été choisis pour leurs comportements plus sobres en carbone.
www.m3-mag.com/n3/p88-2

Le site du Plan Climat du Grand Lyon
blogs.grandlyon.com/plan-climat

UN ŒIL SUR LA PROSPECTIVE



1

- Régions concentrant la majorité des architectes français (34% / 10% / 5%)
- ▲ Pôles de compétitivité incluant le secteur de l'architecture
- Villes comptant au moins une école d'architecture

FORTUNE ET RICHESSE PLEIN LA TÊTE¹

Le Pipame, pôle interministériel de Prospective et d'Anticipation des mutations économiques, a confié au cabinet Akoya Consulting une étude sur la richesse et le potentiel de croissance des actifs immatériels. Il s'agit de tous les éléments non monétaires et sans substance physique détenus par les industries culturelles et créatives (ICC). Trois secteurs, « porte-drapeaux » des ICC sont décortiqués : les services, à travers un cabinet d'architectes (30 000 emplois en France), le numérique, sous l'angle des jeux vidéo (4 000 emplois) et l'industrie par le design textile (1 500 emplois). Après un état des lieux de la valorisation de ces actifs en France, le cabinet Akoya a réalisé un *benchmark* international. Le marché français est confronté à l'Allemagne pour l'architecture, l'Italie pour le design textile et au Canada pour les jeux vidéo. Analyses et comparaisons débouchent sur des recommandations parmi lesquelles apparaît un criant besoin de formation ainsi que la faiblesse de l'aide publique ou encore le besoin de créer des conditions favorables à des synergies de projets.

www.industrie.gouv.fr/p3e/etudes-prospectives/actifs-immateriels/actifs-immateriels.pdf

RENDRE FAISABLES LES SOUHAITABLES

La Fonda est un *think tank* qui se définit comme le laboratoire d'idées du monde associatif. Son but : valoriser et renforcer la capacité des associations et des citoyens à devenir des acteurs des transformations sociales. L'université annuelle de la Fonda

s'est penchée sur quatre scénarii définissant l'avenir des associations à l'horizon 2020. 300 participants ont défini les leviers qui permettent de « rendre faisables les souhaitables » et ainsi dégager les axes des enjeux de pouvoir. Selon la Fonda, le monde en 2020 sera régi par l'un des quatre systèmes suivants :

1 – La marchandisation étendue, une économisation de toute la société.
2 – La décroissance de l'État providence, la société devient auto

organisée dans des cercles de proximité.

3 – Une société de développement pluriel, les entreprises s'impliquent dans des partenariats avec les associations pour former un gouvernement civil par le débat.
4 – La société s'invente et se réinvente en permanence sous la forme d'une économie créative où chaque projet prend forme selon des alliances objectives entre associations, entreprises et collectivités.

www.fonda.asso.fr/Les-associations-dans-dix-ans.html

L'AVENIR DE NOS LIBERTÉS

La Cnil, Commission nationale de l'informatique et des libertés, veille à ce que les nouvelles technologies respectent « l'identité humaine, les droits de l'homme, la vie privée et les libertés ». Contrôler les pratiques numériques

et en sanctionner les abus impliquent que la Cnil soit capable de comprendre mais aussi d'anticiper les développements technologiques (*cloud*, géolocalisation, reconnaissance faciale, connexion mobile...). Afin de répondre à ces nouveaux défis, la commission, qui a créé l'année dernière la direction des Études, de l'Innovation et de la Prospective (DEIP), se dote d'un comité de la prospective composé

d'experts externes. Son rôle sera d'orienter les études, d'ouvrir de nouveaux champs d'investigation comme les neurosciences, de composer une boîte à idées ou encore de susciter le débat public autour des enjeux informatiques et libertés. Appréhender les enjeux économiques et sociologiques des mutations technologiques permettra aussi d'en évaluer les conséquences éthiques. www.cnil.fr

LOST IN MANAGEMENT

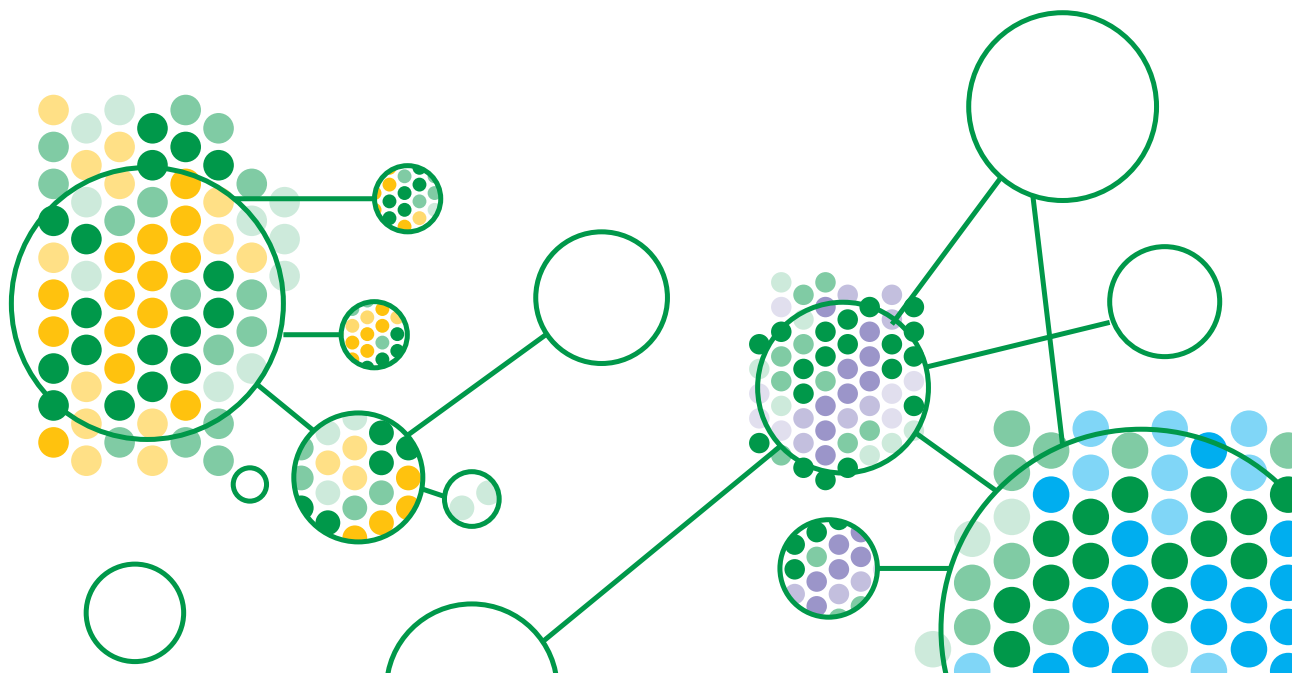
Récompensé comme le « Meilleur ouvrage sur le monde du travail » par le Toit Citoyen, association des élus de CE, *Lost in Management* est le constat froid de la déliquescence du pouvoir au sein des entreprises. François Dupuy, sociologue

des organisations, a synthétisé une vingtaine d'enquêtes et plus de 800 interviews pour parvenir au constat qu'autorité et pouvoir en entreprise ne sont plus que des coquilles vides tant les décideurs n'en sont plus les véritables détenteurs. Le pouvoir, selon le sociologue de terrain, s'est lentement dilué pour parvenir entre les mains des employés intermédiaires et des exécutants qui ne savent pas toujours quoi en faire. Reprendre en main ce pouvoir perdu devient ainsi l'enjeu majeur des entreprises, de leurs dirigeants et managers, qui veulent retrouver compétitivité et innovation. *Lost in management, la vie quotidienne des entreprises au XXI^e siècle* François Dupuy, éditions du Seuil, 20 €



MODERNITÉ D'UNE ANCIENNE VILLE NOUVELLE²

Sophia Antipolis a entamé, via le Symisa (syndicat mixte collectivités/acteurs locaux de la technopole), une démarche prospective pour faire évoluer un modèle urbain qui a désormais 40 ans. L'objectif est de mieux prendre en compte les problématiques actuelles (développement durable, place de la voiture, espaces publics). Lors du Mipim, le Symisa a ainsi dévoilé son plan-programme de transformation de la cité à l'horizon 2030. Le syndicat a confié une large réflexion — concepts, paysage, mobilité, habitat — à trois agences aux domaines de compétences complémentaires : architecture, paysages et urbanisme. www.sophia-antipolis.org



3

TERRITOIRES 2040³

La démarche « Territoire 2040 », initiée par la DATAR (délégation interministérielle à l'Aménagement du territoire et à l'Attractivité régionale), est actuellement rendue publique dans la revue du même nom. Fruit d'une démarche prospective commencée en 2009, Territoire 2040 a réuni durant 18 mois

scientifiques, universitaires et experts. Ensemble, ils ont envisagé l'urbanité française selon sept systèmes spatiaux et non territoriaux. Ces sept réseaux de territoires ont fait l'objet, chacun, de trois à cinq scénarii d'avenir possible. Ainsi les villes intermédiaires, celles comprises entre 30 000 et 500 000 habitants, ont été appréhendées selon les prismes de l'urbanisation, de la vie sociale et de l'action publique. Ces villes, en 2040, deviendront, selon les axes définis : des communautés incertaines, des laboratoires verts, des satellites interconnectés ou des espaces en concurrence. Ces projections ouvrent un large débat sur les choix à effectuer aujourd'hui pour engendrer les développements de demain...

territoires2040.datar.gouv.fr

TOUS LES INTÉRÊTS D'ÊTRE BÉNÉVOLE

Les chercheurs de l'université Paris Descartes, soutenus par le Crédit Mutuel et la Fonda, ont interrogé 85 bénévoles associatifs. Si 36 % des Français sont impliqués dans une démarche de bénévolat (formel comme informel), le changement,

en l'espace de 30 ans est profond. Sens et reconnaissance, compétence, affiliation et relance forment les trois piliers, distincts, de l'implication bénévole. Fini le devoir, la mission et l'altruisme, le bénévole du XXI^e siècle veut avant tout se « réaliser », prendre plaisir et être reconnu dans son activité. La cause de cette transformation est liée à une spécialisation et une professionnalisation de l'engagement associatif qui offre un véritable gisement d'emplois,

notamment aux plus jeunes qui entrent par ce biais, plus facilement, dans la vie active.

https://www.associatheque.fr/fr/fichiers/etudes/cahier_synthese_enquete_benevolat_2012_BD2.pdf



POLITIQUE FICTION⁴

Jusqu'au 6 janvier 2013 se tient à la Cité du Design de Saint-Étienne une exposition sur les relations entre les designers et les utopies sociales et économiques. Alexandra Midal, théoricienne du design et commissaire de l'exposition, s'est penchée sur une mise en scène qui replace les travaux des designers dans la perspective de ce qu'ils apportent au débat d'idées. Diverses scènes ont été investies par Enzo Mari (architecte designer et illustrateur italien), Noam Toran (liens entre cinéma et design), Superstudio (agence d'architecture italienne), l'Atelier Van Lieshout (fusion entre art contemporain, menuiserie, design et architecture), Didier Faustino (rapprochement entre art et architecture), François Roche et son Agence R&Sie (architecture spéculative et fictionnelle), Marguerite Humeau (design). L'ensemble explore avec gravité ou humour, par toutes sortes de procédés, la manière dont le design peut s'emparer des idéologies, et le designer s'engager à travers son art. Cette véritable profession de foi du design « Politique Fiction » choque, étonne, interroge, s'admire mais ne laissera personne indifférent.

Exposition « Politique Fiction », jusqu'au 6 janvier, Cité du Design, 3, rue Javelin-Pagnon, Saint-Étienne
www.citedudesign.com



LE RETOUR DU POLITIQUE

Le dernier numéro de la revue éponyme du Centre d'étude et de prospective Stratégique se penche sur « l'impérieux retour du politique ». La notion de société civile s'oppose ici à celle des appareils politiques et des stars professionnels du cumul des mandats. Dans un numéro coécrit par de nombreuses personnalités européennes, il s'agit de replacer l'État au centre des attentions et de redorer le blason de son action. Le citoyen doit être réinvesti dans son rôle de propriétaire, consommateur et employeur au sein de la société qui doit prendre en compte ses souhaits. Au-delà de l'intention, *Prospective stratégique* réaffirme clairement que les contribuables sont copropriétaires de l'État et que ce statut leur octroie des droits. Les auteurs invitent les citoyens à dépasser le stade hessélien de l'indignation pour passer à l'étape suivante et constructive sous la forme d'un « investissez-vous ». Co-signé par exemple par Michel Barnier (commissaire européen), Luis Amado (ancien ministre portugais), Mark Kesselman (professeur de science politique à Columbia) ou encore Angel Gurría (secrétaire général de l'OCDE). www.ceps.asso.fr/Actualite/396

PROJECTION GÉOGRAPHIQUE

Le groupement de recherche du CNRS Magis, Méthode et applications pour la géomatique et l'information spatiale, développe une approche géoprospective concrète encore nouvelle en France. Il fédère les travaux dans le domaine de l'information géographique à partir d'approches différentes comme l'analyse rétrospective, la modélisation systémique, la simulation dynamique ou encore la modélisation virtuelle des états futurs des paysages. Les modélisations spatiales qui en sortent mêlent les dimensions démographiques, socio-économiques, historiques, géographiques, agronomiques, écologiques. www.magis.ecole-navale.fr



5

L'HABITAT SOCIAL AU CŒUR DES TERRITOIRES⁵

La démarche initiée par la DATAR, « Territoire 2040 », a ouvert un large champ en matière de prospective. Le colloque qui s'est tenu en juillet à la Cité internationale universitaire de Paris avait pour objet « l'habitat social dans la prospective territoriale ». Réunissant plus de 350 participants, à l'initiative de l'Union sociale pour l'habitat, la FNAU, la Caisse des dépôts et sous le patronage du mouvement HLM, il s'agissait de mener une réflexion sur la place du logement social et son impact socio-économique à moyen et long terme. 25 experts et intervenants spécialisés se sont succédé au cours de cette journée. Ils ont abordé la place du logement social selon divers prismes tels que le mode de vie, la façon d'habiter les territoires, la réinvention d'un parc qui compte 30 millions de logements, son financement... Une table ronde mêlant élus et représentants de nombreux organismes HLM venait clore les débats. Les grands enseignements de ce colloque touchent à la mixité sociale et la mobilité. L'inflation normative a ensuite été au cœur des débats. Environnement, accessibilité à tous les publics, énergie ne sont pas toujours vus comme des progrès. En cause, non pas leur pertinence, mais bien leur abondance qui font qu'un projet à vocation sociale voit les contraintes se superposer de manière continue, nuisant parfois à sa faisabilité. D'autres questions, touchant notamment à la gouvernance et à la loi de décentralisation, ont également été abordées. L'Union sociale pour l'habitat et la FNAU vont par ailleurs poursuivre ce travail de réflexion en commun.

LA PROSPECTIVE DE L'ACTION

La collection « Prospective » de l'éditeur L'Harmattan s'enrichit d'un nouvel ouvrage. Consacré à l'œuvre riche et dense de Gaston Berger qui explorait les liens entre philosophie et sciences humaines, ce livre est issu des deux jours de commémoration des 50 ans de la mort du philosophe. Réunis par la chaire « Humanisme, Citoyenneté, Civilisations » de l'université catholique de Lyon, les héritiers de Gaston Berger ont voulu commémorer son rôle de pionnier. À la fois philosophe, fondateur du Centre universitaire international, créateur de la revue *Prospective* dont il invente le mot et définit le concept, chef d'entreprise... la pensée de Gaston Berger irrigue encore aujourd'hui de larges champs à la croisée des sciences humaines et sociales. Cet ouvrage collectif et pluridisciplinaire tente de montrer comment son œuvre est véritablement fondatrice d'un mouvement dont action et pragmatisme chevauchent la réflexion philosophique. L'ouvrage *Gaston Berger, humanisme et philosophie de l'action* a été dirigé par Emmanuel d'Hombres, Philippe Durance et Emmanuel Gabellieri. Il rassemble les contributions d'une dizaine de personnalités aux multiples spécialités, qui tous saluent la postérité de Gaston Berger. *Gaston Berger, Humanisme et philosophie de l'action*, édition L'Harmattan, 105 pages, 13 € environ.

Disponible sur
Android Market
et iTunes Store



RETROUVEZ LA REVUE M3 SUR TABLETTE TACTILE



M3

SOCIÉTÉ URBAINE ET ACTION PUBLIQUE

WWW.
MILLENAIRE3.
COM

CENTRE DE RESSOURCES
PROSPECTIVES DU GRAND LYON

Si vous souhaitez
recevoir le prochain
numéro de M3 :

ABONNEZ- VOUS !

**C'EST
GRATUIT**

BULLETIN D'ABONNEMENT

Oui, je souhaite m'abonner gratuitement
au magazine M3 pour 2 ans.

M. Mme Mlle

Nom

Prénom

Organisme

À titre professionnel personnel

E-mail

2 ANS — 6 NUMÉROS GRATUIT !

Adresse

Code postal

Ville

Pays

Date

Signature

Bulletin à renvoyer à l'adresse suivante :

In medias res — M3 Magazine

20 place Tolozan

BP 1213

69202 Lyon Cedex 01

abonnementsM3@agenceinmediasres.fr