



Controverse

## L'INTÉGRATION EST-ELLE EN PANNE ?

Entorse au pessimisme

— 16 —



Dossier

## RÉFORME

Réforme! Réforme...

— 49 —



Espaces publics en mouvement

## CULTIVER PARTOUT

Les agricultures urbaines

— 34 —



Grand entretien

## GILLES BOEUF

La biodiversité, la seule assurance-vie

— 10 —



Portfolio

## SOLIDARITÉS À CALAIS

Bertrand Gaudillère

— 41 —

# N°9

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](http://www.millenaire3.com) avec lequel elle 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 de la Métropole de Lyon

**Rédacteur en chef :**

Pierre Houssais, directeur de la prospective et du dialogue public  
[phoussais@grandlyon.com](mailto:phoussais@grandlyon.com)

**Directrice éditoriale :**

Pascale Fougère  
[pfougere@grandlyon.com](mailto:pfougere@grandlyon.com)

**Assistante :** Latifa Elmir

**Comité éditorial :** Corinne Hooge, Jean-Loup Molin, Caroline Richemont, Lucie Verchère

**Édition déléguée :**

Agence In medias res

**Abonnements :**

Direction de la prospective et du dialogue public  
20 rue du Lac — CS 33569

69505 Lyon cedex 3

T. 04 78 63 40 18

[abonnementsM3@grandlyon.com](mailto:abonnementsM3@grandlyon.com)

**Rédaction :** Sylvie Boutaudou, Vincent Huchon et Vanessa Cornier  
[sylvie.boutaudou@agenceinmediasres.fr](mailto:sylvie.boutaudou@agenceinmediasres.fr)

**Direction artistique et mise en page :**  
[www.lavitrinedetrafik.fr](http://www.lavitrinedetrafik.fr)

**Impression :** Fot Imprimeurs, Pusignan

**Routage :** Esat Witkowska, Sainte-Foy-lès-Lyon

**Dépôt légal :** à parution

**ISSN :** 2258-7594

**Tirage :** 5 000 exemplaires

**GRANDLYON**  
la métropole

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



**Gérard Collomb,**  
sénateur-maire de Lyon  
et président de la Métropole  
de Lyon.

La réforme se définit comme un changement profond, radical, apporté à quelque chose, en particulier à une institution, qui vise à en améliorer le fonctionnement. Combien de réformes annoncées de nos institutions publiques répondent-elles vraiment à cette définition ? Assez peu en fait. Les changements profonds et radicaux sont assez rares, on se contente très souvent d'ajustements, de recadrages quand il ne s'agit pas de replâtrage. Excluons aussi les nombreuses réformes restées à l'état de textes de loi inappliqués, voire inapplicables.

En même temps, ce constat largement partagé ne reflète en aucune manière la réalité de notre société, qui invente sans cesse et appuie sur l'accélérateur. Les initiatives privées, de simples individus aux plus grandes entreprises, en passant par des collectifs informels, débordent les cadres institutionnels avec une vigueur inédite donnée par l'accès toujours plus facile à des technologies toujours plus puissantes.

Quelle place donner à la réforme ? Déjà, il faut sortir d'une vision étriquée où la réforme est pensée comme le point de départ d'un nouvel ordre, voulu et appliqué dans un cadre normatif et étatique, le même pour tous. La société, elle, va désormais de plus en plus vite dans l'invention de nouvelles relations et de leur régulation. Les réformes ne sont plus à l'origine des changements, au mieux elles essaient de les orienter, au pire de les retenir, mais souvent elles ont un train de retard. Dès lors, les acteurs publics doivent se focaliser sur les points où les freins institutionnels bloquent encore la société. Leur responsabilité est de re-questionner sans cesse ce qui se joue et de se placer dans l'action, pas de discourir sur leur représentation du monde idéal à instaurer.

Le Grand Lyon vit un moment exceptionnel où, justement, nous avons réussi à porter une réforme qui colle à la nouvelle donne mondiale des villes. Une grande agglomération française est enfin dotée d'une organisation politique adaptée avec les compétences nécessaires à son développement humain et urbain. Ce dernier passera forcément par une réinvention des relations et des coopérations entre tous les acteurs qui agissent sur le territoire, des initiatives civiques de quartiers aux investissements des multinationales. L'enjeu n'est pas de refaire un État en miniature, mais de porter l'ambition d'une métropole solidaire inscrite dans le monde qui vient. Le moment est délicat car élus, techniciens et citoyens doivent trouver de nouveaux repères. Il s'agira également de composer avec des équations financières inédites et d'inventer de nouvelles politiques publiques.

Après quarante ans d'intercommunalité, le passage à la Métropole de Lyon marque une étape encore plus importante dans l'évolution institutionnelle. Il n'est plus question désormais d'appliquer une réforme, mais de se réformer. Les textes sont passés, place à l'action.

**Gérard Collomb**



---

# SOMMAIRE

---

## 4 **Contributeurs**

## 6 **Innovations**

## 10 **Grand entretien**

### **Gilles Boeuf**

- **La biodiversité, la seule assurance-vie**

## 16 **Controverse**

- **L'intégration est-elle en panne?**  
par Patrick Simon

## 22 **Leçon de ville**

- **Pittsburgh, renaissances contrastées**  
par Maryame Amarouche, Marie Seng,  
Chloé Serme-Morin, Justine Swordy-Borie,  
Selene Villalejo Cota

## 24 **Décryptage**

- **Compteurs et psychologie**  
par Mélanie Gat

## 30 **Face à face**

- **Les nudges, nouveaux leviers  
des politiques publiques?**  
Astrid Hopfensitz / Olivier Oullier

## 34 **Espaces publics en mouvement**

- **Les agricultures urbaines : cultiver partout**  
par Béatrice Maurines et Lilian Pellegrino

- 39 **À Lyon, l'agriculture en étages**  
Interview de Philippe Audubert

## 41 **Portfolio**

- **Solidarités à Calais**  
par Bertrand Gaudillère et Catherine Monnet

## 49 **Dossier : Réforme ? Réforme! Réforme...**

- 50 **Succès sous conditions**

par Alain Bienaymé

- 54 **Réformes obligatoires**

par Gilbert Cette

- 58 **Muscler la fabrique de l'action publique**

par Nicolas Matyjasik

- 62 **Un zèbre qui piaffe**

Interview de Guillaume Villemot

- 65 **L'indispensable confrontation des idées**

par Gilles Finchelstein

- 68 **Public et privé : comment on change**

par Alice Tagger

## 72 **Recherches urbaines**

- **Urbanbees**

par l'université Lyon

## 80 **Construire l'action publique**

- **Les registres de l'implication civique**

par Pierre Grosdemouge

- 84 **Faut-il satisfaire l'usager?**

par Cédric Polère

- 88 **Entrer en relation avec l'usager**

Interview de Nicolas Fieulaine

- 90 **Le citoyen-capteur, nouvelle figure**

de la ville intelligente

par Geoffroy Bing

## 93 **Un œil sur la prospective**

# CONTRIBUTEURS

## Ils ont contribué

Maryame Amarouche  
Alain Bienaymé  
Gilbert Cette  
Gilles Finchelstein  
Mélanie Gat  
Bertrand Gaudillère  
Pierre Grosdemouge  
Astrid Hopfensitz  
Nicolas Matyjasik  
Béatrice Maurines  
Olivier Oullier  
Lilian Pellegrino  
Cédric Polère  
Marie Seng  
Chloé Serme-Morin  
Patrick Simon  
Justine Swordy-Borie  
Alice Tagger  
Selene Villalejo Cota

## Ils ont répondu à nos questions

Philippe Audubert  
Gilles Boeuf  
Tatiana Bouvin  
Nicolas Fieulaine  
Guillaume Villemot

## Ils ont conçu avec nous ce numéro

Aurélien Boutaud, réseau de prospective du Grand Lyon  
Marianne Chouteau, réseau de veille prospective du Grand Lyon  
Catherine Foret, réseau de prospective du Grand Lyon  
Jonathan Guémas, Grand Lyon la Métropole  
Aisling Healy, université de Lyon, master Altervilles  
Christelle Morel-Journel, université de Lyon, master Altervilles  
Cléo Schweyer, journaliste  
Adèle Seyrig, réseau de veille prospective du Grand Lyon



### Master Altervilles

Cursus formant des professionnels généralistes des politiques et des stratégies urbaines. Il accueille les étudiantes Maryame Amarouche, Marie Seng, Chloé Serme-Morin, Justine Swordy-Borie, Selene Villalejo Cota, coauteurs de l'article sur Pittsburgh.



### Alain Bienaymé

Professeur de sciences économiques à l'université Paris-Dauphine (1969-2003) et professeur émérite depuis 2003.



### Geoffroy Bing

Consultant au cabinet d'études Nova7, il est spécialisé dans les études de prospective territoriale et de marketing des services publics. Il est membre du réseau de veille prospective du Grand Lyon.



### Gilles Boeuf

Professeur de biologie à l'université Pierre et Marie Curie et président du Muséum national d'histoire naturelle de Paris. Il est également professeur invité

au Collège de France, à la chaire Développement durable, énergie, environnement et sociétés.



### Virassamy / Cédric Bouvard

Illustrateur français installé à Berlin, où il a cofondé avec son père Brice Dellastrada, le studio graphique et la galerie de design, Zirkumflex.



### Gilbert Cette

Professeur d'économie associé à l'université d'Aix-Marseille et membre du Conseil d'analyse économique (CAE).



### Adeline Charvet

Journaliste indépendante, elle travaille notamment pour l'université de Lyon.



### Nicolas Fieulaine

Maître de conférences en psychologie sociale à l'université Lyon-2 et chercheur associé au laboratoire de Psychologie sociale de l'université de Provence.



### Gilles Finchelstein

Directeur général de la Fondation Jean-Jaurès et des études d'Euro RSCG Worldwide. Gilles Finchelstein est également auteur de *La Dictature de l'urgence* (Fayard).



### Mélanie Gat

Psychologue sociale, cofondatrice du cabinet psychosocial d'études et de conseils NGeHus spécialisé dans l'accompagnement des stratégies d'innovation, le développement des nudges et la mise en place de démarches participatives.



### Bertrand Gaudillère

Photographe, membre fondateur du collectif item. Son travail questionne les notions de marge et de norme, d'intégration, d'égalité, d'acceptation et de lutte dans des systèmes sociaux et politiques où domine le propos économique comme justification de l'exclusion ou de la violence.



### Pierre Grosdemouge

Sociologue, il s'intéresse aux constructions sociales de la notion de culture et à leurs enjeux sociaux, politiques, esthétiques et épistémologiques.



### Astrid Hopfensitz

Maître de conférences en économie à l'École d'économie de Toulouse (TSE), elle est en charge du programme en psychologie à l'Institute for Advanced Study Toulouse (IAST). Elle s'intéresse au rôle de la confiance et de la coopération dans des situations économiques.



### Pauline Lachappelle

Chargée de mission Science & Société à l'université de Lyon.



### Bruno Mangyoku

Illustrateur, il officie dans l'atelier MessieursDame à Paris VI<sup>e</sup> et a récemment réalisé des illustrations pour Arte, General Electric ou les magazines *Monocle* et *Wired*. Diplômé en conception et réalisation de films d'animation à Gobelins, il a réalisé des films d'animation.



### Nicolas Matyjasik

Il est chercheur à l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) et maître de conférences associé à Sciences-Po Lille où il dirige le master « Management des politiques publiques ».



**Béatrice Maurines**  
Socio-anthropologue à l'université Lumière Lyon-2 et au Centre Max Weber (UMR 5283), ses recherches portent sur les manières de gouverner et d'envisager la question de l'alimentation territorialisée.



**Cédric Polère**  
Sociologue, et auteur indépendant, il mène un travail de décryptage et de vulgarisation des dynamiques à l'œuvre dans nos sociétés, sous l'angle du lien social, des valeurs, des images produites de l'avenir, et des modes d'exercice de la démocratie.



**Guillaume Villemot**  
Président du mouvement Bleu Blanc Zèbre, fondateur du Festival des conversations, festival qui appartient à tous ceux qui veulent redonner le temps de la parole à tous.



**Catherine Monnet**  
Elle se consacre à la réalisation de documentaires et de magazines après avoir été journaliste radio et grand reporter (service français de la BBC, correspondante à Sarajevo et Belgrade, Radio France Internationale).



**Alice Tagger**  
Directrice d'Engie Corporate University. Elle est diplômée de l'Ensaë et de l'École normale supérieure de Cachan, elle a exercé chez Oliver Wyman et Booz Allen avant de rejoindre la Direction générale de la modernisation de l'État (DGME).



**Charlotte Visage**  
Coordinatrice du programme Urbanbees pour l'Inra d'Avignon, coordinatrice technique et financière de projets dans les domaines de l'environnement et de la culture.



**Olivier Oullier**  
Professeur de psychologie à l'université d'Aix-Marseille, il a dirigé de 2009 à 2012 le programme Neurosciences et politiques publiques au sein du Centre d'analyse stratégique auprès du Premier ministre.



**Pierre Tesson**  
Producteur de formalisation de contenu, diplômé de l'école Estienne et de l'École normale supérieure de Cachan, il travaille actuellement au sein du bureau Trafik, où il dessine en réunion.



**Lilian Pellegrino**  
Chargé de mission pour la Ville de Lyon, il a coordonné le programme européen Urbact « Sustainable Food in Urban Communities » et animé le travail du groupe local.



**Patrick Simon**  
Socio-démographe, directeur de recherches à l'Institut national d'études démographiques (Ined) où il codirige l'enquête « Trajectoires et origines » sur la diversité des populations en France. Il est également chercheur associé au Centre d'études européennes de Sciences-Po.

## ÉPILOGUE

La Métropole de Lyon est l'opportunité de repenser les modalités de délivrance des services dans une logique de rationalisation des ressources et des moyens.

Dans ce contexte, il a été décidé d'arrêter la publication de la revue *M3* et nous devons réfléchir à un nouveau projet éditorial.

Nous remercions tous les auteurs qui ont partagé leurs réflexions, leurs travaux et qui ont apporté, numéro après numéro, matière à réflexion et ainsi nourri l'action publique.

Nous remercions tous ceux, collègues, partenaires et prestataires, qui nous ont aidés à concevoir chaque numéro et grâce à qui nous avons pu développer de belles synergies.

Nous remercions tous les lecteurs et abonnés qui nous ont suivis.

Nous vous invitons à suivre les réflexions de la prospective du Grand Lyon sur le site [millenaire3.com](http://millenaire3.com)

L'équipe éditoriale



3



2



4



1



5



## ARCHI VIDÉO ET LUDIQUE<sup>1</sup>

On connaissait le tourisme virtuel, en substitution des guides proposés dans les musées, par exemple. On Stage, société lyonnaise spécialisée dans la production de documentaires sur l'architecture, pousse la découverte un peu plus loin en développant l'application Cityscape. Disponible sur smartphone, tablette ou internet, Cityscape propose des balades urbaines à travers l'architecture. « L'idée est d'apporter une information ludique aux personnes qui visitent les villes, qu'il s'agisse d'habitants, de touristes ou d'architectes. Une interview du concepteur de l'ouvrage est chaque fois proposée, ainsi que des photos de l'intérieur », explique Thierry Mercadal, fondateur d'On Stage. 50 bâtiments peuvent ainsi être explorés dans le cadre de 12 balades, à Lyon, Nantes et Rennes. D'ici à fin 2015, l'objectif est de proposer 25 visites permettant de découvrir 100 bâtiments dans 6 villes. [www.urbanews.fr](http://www.urbanews.fr)

## À LA LUMIÈRE D'UNE PISTE CYCLABLE<sup>2</sup>

Une piste cyclable phosphorescente d'un kilomètre est ouverte au public depuis novembre 2014 dans la ville de Nuenen, dans les Pays-Bas. Elle est inspirée par l'œuvre de Vincent Van Gogh *La Nuit étoilée*, et son créateur et designer néerlandais, Daan Roosegaarde, a utilisé d'une peinture spéciale pour représenter les motifs au sol. La piste accumule la lumière du soleil pendant la journée, et s'illumine en vert et bleu à la nuit tombée. Parallèlement, des Led alimentées par de petits panneaux solaires ont été disposées pour pallier le manque de luminosité en cas de mauvais temps. Selon Daan Roosegaarde, ce système inédit d'éclairage doux s'adapterait plus facilement à la nature environnante que les infrastructures d'éclairage classiques. [www.urbanews.fr](http://www.urbanews.fr)

## TUBE À ESSAIS URBAINS<sup>3</sup>

Le TUBÀ (Tube à expérimentations urbaines) prend ses quartiers à la Part-Dieu (Lyon). L'objectif est de susciter des projets collaboratifs liés à l'énergie, la mobilité, l'affichage urbain, l'eau, les déchets ou encore l'environnement. Mais aussi d'inventer des services pour faciliter la vie en ville.

- Le TUBÀ Mix, laboratoire urbain collaboratif dédié aux toutes petites entreprises, permet de développer des services, de mettre en relation des entrepreneurs et partenaires, et d'accéder à des informations importantes.
- Le TUBÀ Lab, lieu d'expérimentation, est ouvert au grand public.

[www.tuba-lyon.com](http://www.tuba-lyon.com)

## LA CHALEUR CORPORELLE RECHARGE LES BATTERIES<sup>4</sup>

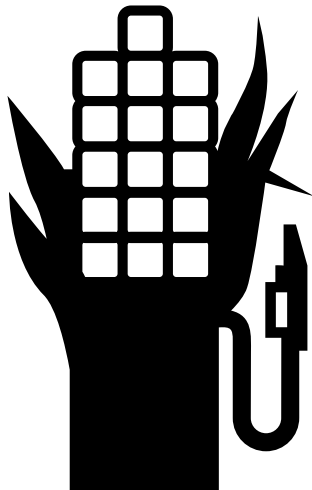
Un sparadrapp qui recharge les appareils électroniques. C'est l'invention imaginée par Byung Jin Cho, professeur au département d'ingénierie électrique de l'Institut supérieur coréen de science et de technologie (le Kaist). Primé par l'observatoire Netexplo en février, le Wearable Thermo-Element (WTE) transforme la chaleur en électricité. Ce sparadrapp flexible, une fois placé sur la peau, permettrait de rallonger de 30 % le temps durant lequel l'appareil reste chargé, que l'on soit endormi ou éveillé. Prochaine étape : fixer le WTE sur les pots d'échappement des voitures pour récupérer la chaleur et la transformer en électricité.

[www.netexplo.org](http://www.netexplo.org)

## DES CLIENTS PATRONS DE LEUR SUPERMARCHÉ<sup>5</sup>

La Louve, première grande surface coopérative française à but non lucratif, ouvrira ses portes d'ici à la fin de l'année dans le XVIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Le principe est de proposer aux clients des produits de 15 % à 40 % moins chers, et de permettre aux producteurs d'être rémunérés à un prix juste. Pour y avoir accès, une condition : être membre du supermarché en investissant au minimum 100 € et ainsi devenir actionnaire. En contrepartie de produits de qualité à bas prix, les adhérents devront également consacrer trois heures par mois à la grande surface. Parmi les missions possibles : tenir les caisses, faire l'inventaire ou nettoyer les locaux. Ses fondateurs américains, Tom Boothe et Brian Horihan, entendent réunir 2 800 coopérateurs afin de permettre un fonctionnement optimal du supermarché — Ils étaient déjà 400 en décembre 2014.

[www.wedemain.fr](http://www.wedemain.fr)



# DES DÉCHETS DANS LE CARBURANT<sup>6</sup>

Le carburant de demain sera aux déchets de maïs ! Des scientifiques du Centre de recherche et d'assistance en technologie et design de Jalisco (le Ciateg), au Mexique ont mis au point de l'éthanol biologique d'un genre nouveau. Fabriqué à base de déchets produits par le traitement des céréales, ce carburant a pu voir le jour grâce aux besoins d'une société agroalimentaire générant une grande quantité de déchets de maïs. Selon Lorena Amaya Delgado, du département de biotechnologie industrielle du Ciatej, la technologie pourrait « être adaptée à d'autres déchets venant de l'industrie alimentaire comme la boulangerie, les fruits et les produits laitiers, entre autres... »

[dailygeekshow.com](http://dailygeekshow.com)

6

## RÉINVENTER LA GARE SAINT-PAUL

Fin avril, la gare Saint-Paul (Lyon V<sup>e</sup>) s'est transformée en terrain de créativité le temps d'un week-end prolongé. Bricoleurs, développeurs numériques, ingénieurs, artistes, étudiants, professionnels aguerris et riverains de la gare se sont réunis autour de Gare Remix. Un événement créatif et collaboratif pour inventer « de nouvelles manières de vivre la ville, la rendre plus innovante, plus pratique, plus ludique ou plus agréable ». Pendant trois jours, le Grand Lyon et ses partenaires ont mis à la disposition des volontaires des outils, matériaux et conseils pratiques. Le défi à relever : « inventer de nouveaux services, fabriquer de nouveaux aménagements ou dispositifs interactifs, bref "remixer" la gare à partir de l'existant pour proposer de nouvelles expériences à ses usagers ».

[garemixsaintpaul.grandlyon.com](http://garemixsaintpaul.grandlyon.com)



7

## COVOITUREZ EN JET PRIVÉ !<sup>7</sup>

40 % des jets privés volent à vide une fois leurs clients fortunés déposés ou récupérés. Dans une approche « éco-responsable », la société CoJetage a eu l'idée de commercialiser ces vols en dernière minute. Elle propose la Côte d'Azur au départ de Genève pour moins de 250 € par

personne, ou Bern au départ de Londres pour 600 €. Pour information, une heure de vol, seul, en jet privé coûte en moyenne 2 400 €. Les « cojeteurs » bénéficient des mêmes faveurs haut de gamme que la riche clientèle. Pas d'attente interminable, par exemple ! Les voyageurs, se présentent seulement vingt minutes avant le vol, et sont accueillis dans un petit salon privé avant l'embarquement.

[www.cojetage.com](http://www.cojetage.com)

## LA E-SANTÉ, TENDANCE 2015



Le Consumer Electronic Show 2015, le plus grand salon high-tech de la planète, l'a confirmé. Maison et voiture vont être connectées. Mais pas seulement, la santé le sera aussi. La tendance de demain : la *health & life tracking*, ou suivi de la santé et l'activité. D'ici à 2017, 50 % des mobinautes devraient posséder une application santé sur leur smartphone. Alternatives au téléphone portable : les *wearables* (objets à porter sur soi), qui offrent des possibilités de *life tracking* confortables et utiles pour l'utilisateur. Parmi eux l'AmpStrip, à coller à même le corps pour suivre ses résultats, le TempTraq, patch thermomètre pour les bébés, ou encore le brassard Quell qui réduit les douleurs chroniques chez les seniors.

[www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr)

## ART NATURE<sup>8</sup>

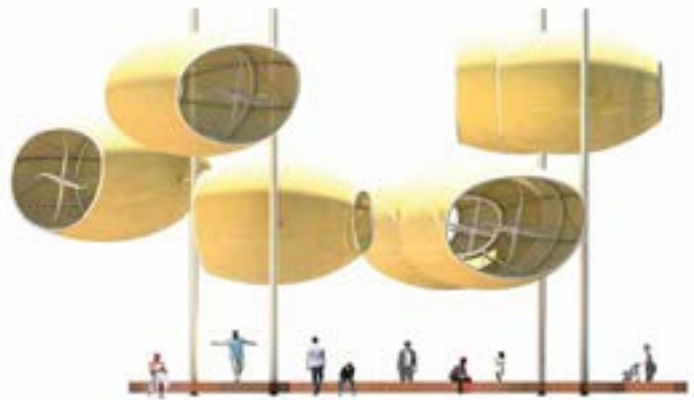
Et si l'art servait à produire de l'électricité ? C'est le pari tenu par Clare Olsen et Trevor Lee, designers du WindNest, avec leur invention artistico-écologique. Quèsaco ? Une multitude de turbines éoliennes couvertes de cellules photovoltaïques qui, assemblées les unes aux autres, semblent flotter dans l'air avec volupté. Le projet a été soumis en 2010 lors de la première

édition du Land Art Generator Initiative (Lagi), dont l'objectif est la conception et la construction d'installations d'art public combinant l'esthétique et la production d'énergie propre. Édifié dès 2015 dans la ville américaine de Pittsburgh (Pennsylvanie), ce générateur électrique aux allures graphiques est capable d'alimenter une vingtaine de foyers.

[landartgenerator.org](http://landartgenerator.org)

[www.suprafutures.com](http://www.suprafutures.com)

8



## FRIGOS EN LIBRE-SERVICE<sup>9</sup>

Chaque année en France, plus de 10 millions de tonnes de déchets sont produits, dont 1,2 million de tonnes encore consommables. Vingt kilos de nourriture sont ainsi gaspillés annuellement par chaque citoyen français. Pour lutter contre ce fléau, l'association berlinoise Lebensmittelretter (« les sauveurs de nourriture ») a eu la bonne idée de disposer des réfrigérateurs urbains en libre-service un peu partout dans la ville et dans les commerces partenaires. Accessibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, ils abritent les denrées alimentaires des grandes surfaces, marchés, etc. considérées comme invendables, mais toujours consommables. Chacun peut ainsi récupérer de la nourriture, mais également en déposer pour autrui.

[www.lumieresdelaville.net](http://www.lumieresdelaville.net)



# LA BIODIVERSITÉ, LA SEULE ASSURANCE-VIE

---

**Gilles Boeuf**

est professeur de biologie  
à l'université Pierre et Marie  
Curie et président du  
Muséum national d'histoire  
naturelle de Paris.

---

Propos recueillis par  
**Aurélien Boutaud.**

Retrouvez l'intégralité  
de l'entretien  
avec Gilles Boeuf.  
[millenaire3.com/M3-n9/p11](http://millenaire3.com/M3-n9/p11)

La réduction massive et rapide de la biodiversité détruit les possibilités mêmes d'adaptation et de renouvellement de la vie. Avec une biodiversité réduite, nous serons démunis devant les changements ultrarapides de notre environnement.

## SPÉCIATION

Formation d'espèces nouvelles.

## PRÉBIOTIQUE

Se dit des molécules (acides aminés, etc.) et des réactions (polymérisation, etc.) qui ont rendu possible l'apparition de la vie sur la Terre.

### Quelle est la différence entre nature et biodiversité ?

La nature commence quand la Terre se forme, il y a 4,6 milliards d'années. Cette Terre est alors composée de roches et de sédiments. Il y a des tremblements de terre, du volcanisme. L'océan se forme, il y a des vagues, du vent... Mais la biodiversité, elle ne commence que 700 millions d'années plus tard, lorsqu'une première cellule vivante, issue de la chimie prébiotique antérieure, se clone et se divise. La biodiversité se définit le plus simplement comme : « la partie vivante de la nature ». Après l'apparition des premières cellules, la biodiversité se complexifie remarquablement. Aujourd'hui, on connaît un peu plus de deux millions d'espèces : virus, bactéries, *fungi* (champignons), plantes et animaux. Elles se sont combinées entre

Nous avons de plus en plus besoin de biodiversité, mais nous la détruisons au fur et à mesure.

elles pour fabriquer les écosystèmes, eux-mêmes de plus en plus complexes. La biodiversité est donc l'ensemble du vivant, pas uniquement des espèces... Elle n'est pas seulement un catalogue d'espèces ou un inventaire. Elle est l'ensemble des relations que des êtres vivants, appartenant à un écosystème, ont établies entre eux et avec leur environnement. Les espèces jouent un rôle, mais l'important est la fonction d'un écosystème qui résulte de leurs interactions. On sait que toutes les espèces n'ont pas la même fonction ni la même valeur écologique. Certaines disparaissent sans que cela soit un problème, alors que la perte d'autres provoque une catastrophe parce qu'elles organisent les écosystèmes. Aujourd'hui, la vraie question pour l'humain est de savoir de quels services l'humanité se défait lorsqu'on perd la fonction d'un écosystème. Cette perturbation des écosystèmes est la conséquence de l'activité humaine et de l'urbanisation qui, selon vous, transforme la planète en un « gigantesque agrosystème entourant des mégapoles ». Malheureusement, c'est la tendance actuelle. Si on continue sur cette voie, la biodiversité

qui n'a pas d'intérêt agronomique sera détruite. Car il faudra nourrir ces mégapoles. Pourtant, la conservation de la diversité biologique est essentielle dans le secteur agricole. Si demain nous ne disposons plus que de plantes d'intérêt agricole, où irons-nous chercher des variétés différentes ou nouvelles, potentiellement intéressantes pour l'humanité ? Nous connaissons environ 35 000 espèces de poissons, mais n'en élevons qu'une centaine. En milieu terrestre, on connaît 5 000 espèces de mammifères, une dizaine sont élevées ! Gardons des coins de nature sauvage ! Nous irons y chercher des ressources dans des situations inédites. C'est une des raisons pour lesquelles la biodiversité est importante pour l'humanité. L'Inde a connu l'épidémie du nanisme du riz en 2007. On a dû tester plus de 6 000 variétés de riz pour en trouver une qui résiste au virus, perdue dans une vallée de l'Himalaya. Cette variété occupe aujourd'hui 100 000 km<sup>2</sup> de rizières en Asie. Voilà à quoi sert la biodiversité. Si la Terre ne changeait jamais de configuration, ou d'environnement, nous n'aurions pas de diversité biologique. Pourquoi nous faut-il de la variété ? Parce que les choses changent. Et aujourd'hui l'humain contribue incroyablement à augmenter ces mutations en les accélérant. Donc, nous avons de plus en plus besoin de biodiversité, mais nous la détruisons au fur et à mesure. Il faut arrêter d'imaginer l'humanité confinée dans de gigantesques mégapoles entourées par des productions agricoles. Gardons des zones humides, gardons de la forêt !

### La biodiversité, une question de résilience ?

Oui. Les recherches sur l'évolution ont beaucoup porté sur ce sujet : comment apparaissent et se multiplient les espèces ? Stephen Jay Gould, paléontologue, professeur de géologie et d'histoire des sciences à Harvard, le Darwin du XX<sup>e</sup> siècle, parlait des « équilibres ponctués ». Il faut imaginer un système où, durant de très longues périodes d'évolution, il ne se passe pas grand-chose. C'est le cas de l'océan aujourd'hui : pourquoi y a-t-il moins d'espèces par rapport aux continents, alors qu'il est le plus grand volume offert à la vie ? Parce que l'océan est en connectivité, tout se touche et il est stable depuis très longtemps. Il est donc moins propice au changement et à l'émergence d'espèces. Sur les continents, les grandes vagues de spéciation étaient toujours liées à des changements venus de l'extérieur. La résilience, dont on a besoin lorsqu'il faut s'adapter à des changements plus ou moins violents ou agressifs, est liée à la diversité. Plus l'écosystème

### Aller plus loin

Quelles sont les représentations qui se cachent sous le concept de biodiversité et comment ce concept peut-il modifier les interprétations sur les relations homme / animal ? Lire l'étude de Ludovic Viévard, philosophe, *Millénaire3*, 2011. [millenaire3.com/M3-n9/p12](http://millenaire3.com/M3-n9/p12)



comporte d'espèces, mieux il est capable de se défendre, d'empêcher les envahisseurs d'arriver et d'encaisser des variations liées à ces mutations. La complexité et la diversité maintiennent un état de veille vis-à-vis des agressions, et la capacité à réagir le jour venu. On observe le même phénomène au niveau agronomique : si un agriculteur ne pro-

## **Le risque est grand aussi pour la santé humaine ?**

On peut tout raconter avec trois écosystèmes : une goutte d'eau de mer, un fragment de sol de forêt et un tube digestif de bébé humain à la naissance. Environ 300 maladies sont apparues chez les humains depuis 1940. Pourquoi tout d'un coup ? Bien sûr, le vieillissement de la population et la révélation de maladies inconnues auparavant sont en cause. Mais l'évolution de la flore intestinale joue aussi un rôle. On parvient aujourd'hui à mettre en relation des modifications de bactéries intestinales avec des pathologies qui peuvent paraître très éloignées, comme Alzheimer ou Parkinson. On montre aussi que des germes de la peau ont beaucoup évolué en quarante ans. Les traitements antibiotiques ont tout modifié en créant la résistance de certaines bactéries et en causant la disparition d'autres. Or, tout cela forme un subtil équilibre auquel on ne connaît pas grand-chose. On sait en revanche que la rupture de cet équilibre génère des réactions en série. Des travaux nous montrent que tous les gènes de la résistance aux maladies infectieuses sont très bien exprimés au niveau intestinal. Mais

↑ Nuages cumulus  
« pop-corns » au-dessus  
de l'Amazonie.

**En allant vous balader  
deux heures par semaine  
dans un espace vert,  
il y a des maladies que  
vous ne développez pas.**

duit qu'une seule variété de pommes de terre, de blé ou de riz, c'est la catastrophe. Le jour où un virus contourne les défenses et s'attaque à ces variétés, il perd tout. S'il y a de la diversité, il est possible qu'au moins une variété résiste.

## MILLENIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT

(Ou Évaluation des écosystèmes pour le millénaire, EM.)  
L'EM est née en 2000 à la demande du secrétaire général des Nations unies, Kofi Annan. Ce travail d'une durée de quatre ans a été instauré en 2001. Plus de 1 360 experts de 95 pays se sont réunis pour évaluer l'ampleur et les conséquences des modifications subies par les écosystèmes dont dépendent notre survie et le bien-être humain.

si nous modifions cet équilibre intestinal, nous allons au-devant de grands dangers.

### Près de la moitié de l'humanité vit aujourd'hui en ville. Cet éloignement de la nature est-il un obstacle à la prise de conscience ?

Oui, je pense. J'étais à HongKong il y a quelques semaines et des gens m'ont dit « je ne vais plus jamais dans un champ en dehors de la ville, parce que j'ai peur de marcher sur une herbe qui va me froter le mollet » ! *A contrario*, on voit très bien à quel point l'humain ressent un besoin de naturalité incroyable. Des travaux ont été réalisés en Angleterre, montrant que les trente dernières années de votre vie sont différentes selon que vous ayez accès ou non à un parc dans une grande ville. Il y a des maladies que vous ne développez pas, simplement en allant vous balader deux heures par semaine dans un espace vert. Pourquoi un touriste veut-il voir de beaux paysages et écosystèmes ? Parce que ça le touche. Il n'a pas envie de découvrir des plages souillées, polluées, avec un littoral entièrement bétonné. Le Millenium Ecosystem Assessment des Nations unies le signalait en 2005, en parlant d'aide apportée par les écosystèmes. Il y a des services directs, comme la fourniture de nourriture ou la purification de l'eau, mais il en existe d'autres plus

spirituels. La naturalité en ville est un besoin viscéral. Tous les redessinateurs de villes européennes, comme Luc Schuiten, imaginent qu'elles seront à l'avenir beaucoup plus plantées. Il ne faut pas oublier l'aspect thermique : si nous ne ramenons pas en ville des systèmes de thermorégulation humains et non humains, nous allons au-devant de grands soucis. Une vague de chaleur ou de froid n'est pas ressentie de la même manière selon l'accès ou non à de la verdure, de la nature plus ou moins sauvage.

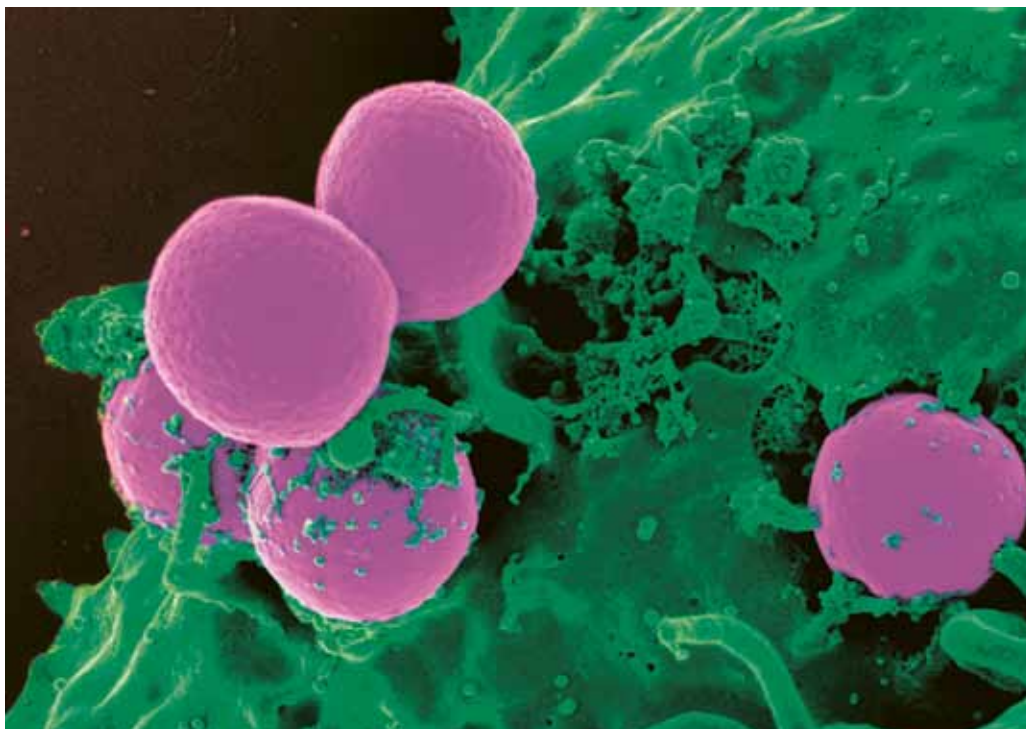
### Est-ce que vous sentez un changement de la part des acteurs publics sur ces sujets ?

Oui, il y a un intérêt, et de plus en plus de demandes pour essayer de trouver des moyens différents de développement. La vraie question est de savoir comment créer une économie nouvelle. Actuellement, l'économie produit de la richesse sur la destruction de la nature et des écosystèmes. Ce n'est pas viable. Il faut passer à autre chose.

### Où ajuster ce qui existe ? Dans les projets d'aménagement, l'idée de compensation se développe : on pourrait remplacer un écosystème détruit en déplaçant les populations qui s'y trouvent.

Pour un écologue comme moi, c'est parfaitement contre-productif ! Est-ce que, si j'assèche une

→ *Staphylococcus aureus* (SARM) est caractérisé par sa résistance à un antibiotique, la méticilline.





mare à Lille, je peux la remplacer par une protection dans la plaine de la Crau ? Il faut que l'humain comprenne que lui-même fait partie de la biodiversité. Nous sommes la biodiversité ! Vous et moi avons plus de bactéries sur notre peau et dans notre tube digestif que de cellules humaines. Détruire la biodiversité n'a pas de sens ! On ne mange que du biologique. On ne coopère qu'avec du biologique. Il faut rappeler aux humains qu'ils sont composés essentiellement d'eau et de bactéries. Nous sommes beaucoup trop arrogants.

**Pourtant, une tendance actuelle consiste à faire entrer la nature dans « le logiciel » économique. Cela passe parfois par la monétarisation de la nature. Qu'en pensez-vous ?**

Je ne crois pas beaucoup à la monétarisation. Pour permettre à des juristes et à des économistes de s'emparer avec nous de ces questions, il faut s'entendre sur les notions de valeur et de coût. Il y a la valeur en tant que coût, et celle en tant que prix, ce qui est très différent. Aux États-Unis on a demandé à des auditeurs d'une conférence ce qu'ils seraient prêts à donner pour sauver le rhinocéros blanc. Avant la conférence c'était 1 000 dollars, après la conférence 30 dollars. Et s'il fallait sauver un moustique des Bermudes, ce serait pire ! Ce genre de pratique ne tient pas la route. En revanche, il est très utile de faire admettre qu'un écosystème comme une forêt, a une valeur, qu'un écosystème marin a une valeur !

**Il est une espèce en voie de disparition dont on parle peu : les spécialistes des espèces. Dans leur domaine, il semble même que les connaissances régressent. Est-ce vrai ?**

Oui, malheureusement. Pendant très longtemps, les naturalistes professionnels décrivaient les espèces. Au cours des vingt dernières années, plus de la moitié des spécimens découverts ont été dépeints par des amateurs de moustiques, de mouches ou de papillons. Ils ont des connaissances remarquables. Mais nous avons perdu les professionnels. La vision moléculaire a été privilégiée en sciences de la vie, on a bricolé la nature, grâce à l'émergence de disciplines comme la biologie synthétique qui vise à modifier les systèmes vivants. Tous les moyens ont convergé dans ces disciplines, et plus personne ne sait reconnaître un lichen. On a eu des cas incroyables d'équipes qui avaient séquencé le génome d'une espèce... en se trompant d'espèce ! Quand on connaît le coût d'un séquençage ! Un musée comme le mien devrait travailler

sur ces sujets, mais je n'ai pas beaucoup de postes à offrir car ces gens-là ne sont pas valorisés par les publications dans les grandes revues.

**Pourtant, la professionnalisation des naturalistes n'est pas si ancienne. Y a-t-il aujourd'hui une forme de retour aux sources ?**

Sans doute. Je suis un farouche défenseur des sciences participatives : on associe à des chercheurs des gens qui peuvent être médecins, boulangers... qui adorent ça, et travaillent avec des scientifiques pendant leur temps libre. De grands noms de la science française, comme Jean Rostand, n'étaient pas des professionnels, ils n'étaient pas payés par le CNRS. Les sciences citoyennes prennent le relais, mais de manière plus organisée. Jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, tous les cahiers de notes des amateurs ont été perdus dans des greniers. Aujourd'hui, tout est informatisé. On a publié en 2012 un article dans *Nature Climate Change* montrant que nos oiseaux et nos papillons tendent à remonter vers le nord, sur la base de données recueillies par 10 000 personnes, soit 1,5 million d'heures d'observation ! Je défie tout professionnel de faire ça.

•

**Vous et moi avons plus de bactéries sur notre peau et dans notre tube digestif que de cellules humaines. Détruire la biodiversité n'a pas de sens ! On ne mange que du biologique. On ne coopère qu'avec du biologique. Il faut rappeler aux humains qu'ils sont composés essentiellement d'eau et de bactéries.**

• *L'homme peut-il s'adapter à lui-même ?*, Gilles Boeuf, Jean-François Toussaint et Bernard Swynghedauw, éditions Quæ, Versailles, 2012.  
• « La biodiversité, de l'océan et la forêt, à la cité », Gilles Boeuf, leçon inaugurale au Collège de France, donnée le 19 décembre 2013. [www.college-de-france.fr/site/gilles-boeuf/inaugural-lecture-2013-2014.htm](http://www.college-de-france.fr/site/gilles-boeuf/inaugural-lecture-2013-2014.htm)  
• « La biodiversité en ville, le retour ? Interactions biodiversité-santé », Gilles Boeuf, cours au Collège de France, donné le 18 février 2014. [www.college-de-france.fr/site/gilles-boeuf/course-2014-02-18-11h00.htm](http://www.college-de-france.fr/site/gilles-boeuf/course-2014-02-18-11h00.htm)



# L'INTÉGRATION EST-ELLE EN PANNE ?

**Patrick Simon**

est socio-démographe,  
directeur de recherche  
à l'Institut national d'études  
démographiques (Ined)  
et chercheur associé au  
Centre d'études européennes  
de Sciences-Po.

Peut-on dire que la société française connaît des fonctionnements communautaires ? Patrick Simon dresse un tableau optimiste, alors que certains chercheurs diagnostiquent une racialisation de la société française, une re-traditionalisation des mœurs ou un effet de ciseaux entre une sécularisation qui s'accélère chez les Français de culture catholique, mais régresse chez ceux de culture musulmane.

Dans son discours du 20 janvier 2015, suite aux tueries de *Charlie Hebdo* et du supermarché Hyper Cacher, le Premier ministre, Manuel Valls, dénonçait l'existence d'un « apartheid territorial, social, ethnique » qui fracturerait la société française. Cette affirmation n'a certes pas fait l'unanimité, mais traduit une représentation, relativement commune aujourd'hui, d'une ségrégation sociale et résidentielle endémique. Le sentiment de ne plus faire société s'est développé ces dernières années. Les immigrés et leurs descendants vivaient dans des espaces clos, spatialement mais également du point de vue de l'organisation sociale. Ainsi, des sous-sociétés, dotées de sous-cultures spécifiques,

se constitueraient progressivement, au point d'être en phase d'autonomisation. Elles menaceraient la cohésion sociale et empêcheraient l'intégration des immigrés et de leurs descendants en les maintenant dans des pratiques culturelles et religieuses distinctes du reste de la société. Des communautés séparées, indifférentes, voire hostiles dans les moments de tensions. Ces représentations catastrophistes s'alimentent d'observations parcelaires, de faits divers montés en épingle et de statistiques détournées de leur sens initial. S'il y a un consensus sur le constat d'échec de l'intégration, les avis divergent sur ses causes profondes. Est-ce parce que les « immigrés ne font pas

## GHETTOS ETHNIQUES

Formation d'enclaves ou de quartiers à forte concentration d'immigrés et de descendants d'immigrés.

## REPLI COMMUNAUTAIRE OU COMMUNAUTARISME

Fait de fréquenter de manière privilégiée des personnes de son groupe d'origine ou de sa religion (ou du même groupe socio-professionnel), de faire passer les intérêts du groupe avant l'intérêt commun, d'évoluer dans un environnement principalement composé par le groupe d'appartenance.

assez d'efforts » comme le pensent 59 % des personnes interrogées dans un sondage Ipsos publié par le journal *Le Monde* le 21 janvier 2015 ? Parce que leurs valeurs, leur culture ou leur religion sont trop différentes des normes de la société française ? Ou parce que les conditions économiques et sociales ne permettent plus d'offrir les possibilités de mobilité qui sont au cœur du processus d'intégration ? Ce qui se disait *sotto voce* sur les minorités maghrébines et subsahariennes se répète sur un mode plus explicite à propos des musulmans. Un sondage de l'Ifop réalisé pour *Le Figaro* en octobre 2012 sur la place des musulmans en France montre que pour 67 % des personnes interrogées les « musulmans et personnes d'origine musulmane » ne sont pas bien intégrés dans la société française. Et 68 % des sondés imputent cette situation à leur « refus de s'intégrer ». À quoi s'ajoutent les « trop fortes différences culturelles » (52 %) et leur « regroupement dans certains quartiers et écoles » (47 %). Le sondage du *Monde* de janvier 2015 montre que l'islam est perçu comme incompatible avec les valeurs de la société française pour 63 % de ceux qui ont répondu, et que, pour 74 % d'entre eux, cette religion cherche « à imposer son mode de fonctionnement aux autres ». Cela manifeste la focalisation sur la religion comme facteur de différence, qui grandit depuis les années 1980.

Ces représentations sont contredites — ou au moins nuancées — par les recherches en sciences sociales. La source d'informations issue de l'enquête « Trajectoires et origines » (TeO), réalisée

## Ségrégation et repli communautaire

Depuis les premiers conflits urbains à la fin des années 1970 et au début des années 1980, les quartiers en difficulté ont fait l'objet de politiques publiques destinées à lutter contre la ségrégation et à « casser les ghettos ». La formation d'enclaves ou de quartiers à forte concentration d'immigrés et de descendants d'immigrés, appelés ghettos ethniques, est présentée comme la traduction d'un système de ségrégation qui relègue les populations immigrées dans les quartiers les plus déshérités des métropoles. C'est également le ferment d'une autonomisation culturelle qui empêche la réalisation de l'intégration. Cette ségrégation est visible par la composition de la population, les commerces spécialisés dans la consommation d'une ou plusieurs communautés et le tissu associatif, notamment à dimension religieuse. Les données du recensement confirment l'existence d'une ségrégation sociale et ethnique importante, restée stable depuis trente ans. Cela signifie que les politiques de mixité sociale dans l'habitat ne se sont pas traduites par une réduction des niveaux de concentration. Le découpage des Zus (zones urbaines sensibles) reflète la position particulière des immigrés dans la hiérarchie urbaine. Alors qu'ils ne représentent que 8,5 % de la population en France, ils forment en 2006 plus du quart des habitants en Zus. L'enquête TeO permet de mesurer la ségrégation en caractérisant les quartiers selon la proportion d'immigrés qui y résident. Près de la moitié d'entre eux et le tiers de leurs descendants habitent dans des zones à fort taux d'immigration, à comparer aux 12 % de la population majoritaire habitant dans ces quartiers. Les proportions sont similaires dans les secteurs où le taux de chômage est le plus élevé. Ces niveaux de concentration fluctuent en fonction des origines. Les immigrés du Maghreb, d'Afrique subsaharienne et de Turquie connaissent les plus forts taux de ségrégation (entre 54 % et 62 %). Au contraire, les immigrés d'Europe du Sud (Italie, Espagne et Portugal) résident peu dans ces quartiers qui cumulent les désavantages. Les Français originaires des DOM vivent dans des quartiers similaires. Une structure particulière de ségrégation se dégage, frappant davantage les « minorités visibles ». S'il existe des conditions objectives expliquant la situation résidentielle des immigrés — faibles revenus, déficit d'information sur le marché immobilier, grandes familles —, qu'en est-il de leurs enfants ?

Les descendants d'immigrés rencontrent une situation plus mitigée que les immigrés de même origine. Ils sont 10 % de moins à vivre dans des quartiers

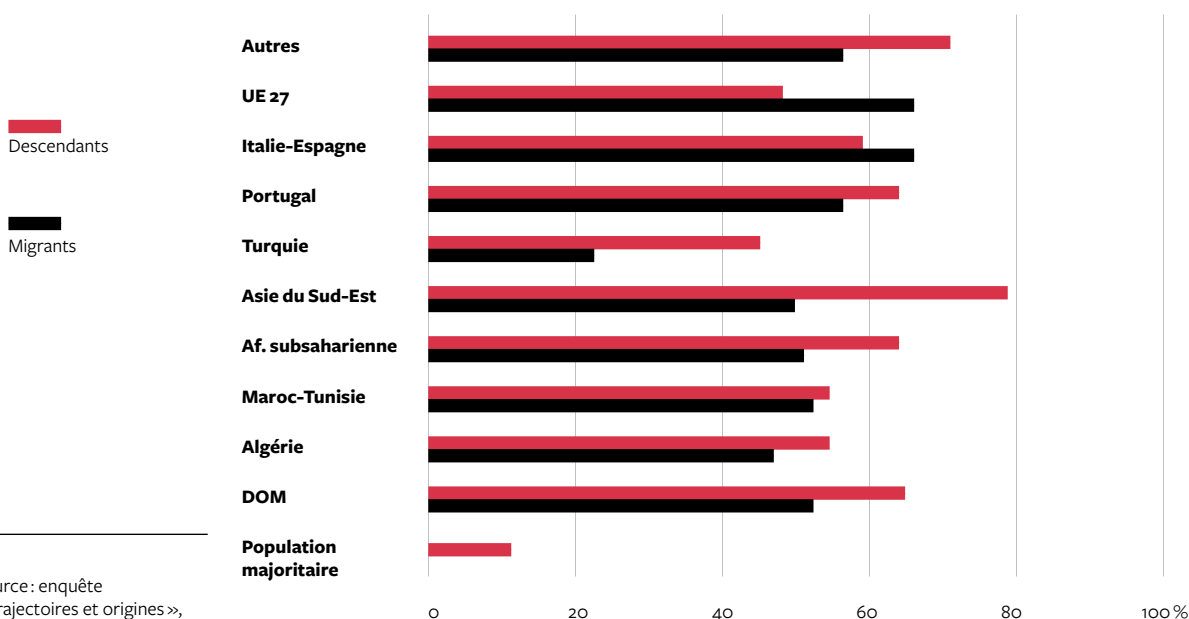
## Vivre dans les mêmes quartiers n'est pas synonyme de repli communautaire.

en 2008-2009 par l'Ined et l'Insee auprès de 22 000 personnes, permet de revenir sur des idées reçues, certaines trouvant confirmation mais la plupart étant invalidées par les résultats statistiques. Il est possible de discuter de l'existence d'un repli communautaire en s'appuyant sur certains de ces résultats et en traitant trois niveaux de « mélange » et de distance décisifs : l'habitat, les relations sociales et le choix de son conjoint.

## AMIS DE NATIONALITÉ DIFFÉRENTE

Proportion de personnes dont plus de la moitié des amis sont de nationalité ou d'origine géographique différente, selon l'origine et le lien à la migration. Lecture : 52 % des personnes originaires des DOM

rencontre principalement des amis qui ne sont pas originaires des DOM, c'est le cas de 66 % de leurs descendants nés en métropole. Champ : personnes de 18 à 50 ans en couple.



Source : enquête « Trajectoires et origines », Ined et Insee, 2008.

à fort taux d'immigration ou de chômage. On observe donc une réduction de la ségrégation d'une génération à l'autre, signalée par une mobilité résidentielle vers des quartiers moins désavantagés. Mais celle-ci reste limitée. Plus de 40 % des descendants d'immigrés du Maghreb et près de 55 % de ceux d'Afrique subsaharienne vivent encore dans des zones ségréguées, alors que les descendants des immigrés d'Europe du Sud ne sont que 20 % dans ce cas. Ni les revenus, ni la situation familiale, ni les niveaux d'éducation n'expliquent ces écarts.

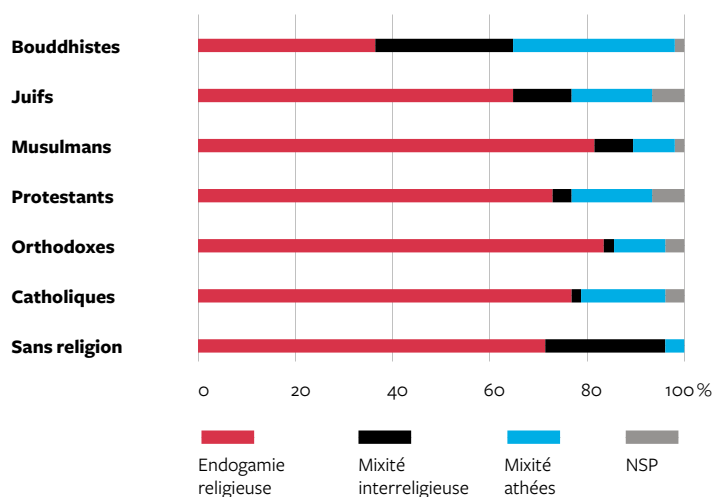
### Du communautarisme ?

Vivre dans les mêmes quartiers n'est pas synonyme de repli communautaire ou de « communautarisme ». C'est-à-dire qu'il ne va pas de soi de fréquenter de manière privilégiée des personnes de son cercle d'origine ou de sa religion (ou du même groupe socio-professionnel), de faire passer les intérêts du groupe avant l'intérêt général, d'évoluer dans un environnement principalement composé par le groupe d'appartenance. D'une façon générale, la notion de communautarisme n'est appliquée qu'aux groupes minoritaires et jamais au majo-

ritaire. Mais considérons ce que signifie ce repli communautaire et testons-le avec les données de l'enquête TeO. Celle-ci permet de connaître la composition des réseaux de relations amicales des personnes étudiées selon différentes caractéristiques (sexe, niveau de diplôme, origine et religion). À la question « Les amis que vous avez fréquentés ces quinze derniers jours ont-ils la même origine que vous ? » 50 % des immigrés et 60 % de leurs descendants répondent par la négative (voir figure 1). Cela est vrai pour toutes les origines, à l'exception des personnes venant de Turquie qui se singularisent par une plus grande homogamie relationnelle. La diversité du réseau amical est beaucoup plus faible pour la population majoritaire qui, dans 15 % des cas seulement, fréquente principalement des personnes d'autres nationalités. Cette dissymétrie s'explique par la différence de taille entre les groupes. Il importe d'insister sur l'absence relative de cercle de relation fermés sur la communauté. La diversité des relations amicales prédomine aujourd'hui et invalide la thèse d'une coupure radicale fondée sur l'origine ethnique.

## CHOIX DU CONJOINT SELON LA DÉNOMINATION RELIGIEUSE

Lecture: 78 % des catholiques sont en union avec un conjoint catholique, 2 % avec un conjoint d'une autre religion, 17 % avec un conjoint sans religion et 3 % ne connaissent pas la religion de leur conjoint. Champ: personnes de 18 à 50 ans en couple.



descendants nés en France, nouent souvent des unions en dehors de leur groupe national d'origine. Les plus faibles taux de mixité concernent les personnes d'origine turque, notamment les femmes. Les autres se situent entre 40 % et 80 % de mise en couple avec un(e) partenaire de la population majoritaire. Cette exogamie concerne également des unions avec des immigrés ou descendants d'immigrés d'autres origines. Ce qui témoigne d'un marché matrimonial relativement ouvert. Cela ne signifie pas qu'il n'y ait pas d'affinités préférentielles pour des conjoints de même origine. Les préférences religieuses restent fortes et, dans plus de 60 % des cas (bouddhistes mis à part), les conjoints sont de religions voisines. Pour les personnes athées ou sans religion, le comportement est similaire : 70 % de leurs conjoints se déclarent sans religion. On peut donc trouver son partenaire en dehors de son groupe d'origine ethnoculturel, à condition qu'il ait la même religion. Ce principe vaut pour toutes les dénominations dans des ordres de grandeur assez proches, même si les musulmans et les orthodoxes se montrent plus endogames que les juifs, les protestants et les catholiques.

Comment interpréter ces résultats ? Si les groupes s'en tenaient à la recherche d'homogamie, de frontières ethniques et religieuses fortes, on devrait

Source : enquête « Trajectoires et origines », Ined et Insee, 2008.

Les références au communautarisme, chargées de conséquences symboliques et pratiques, visent fréquemment la formation des couples. Les mariages arrangés, voire forcés, les unions préférentielles entre conjoints de mêmes origine ou religion sont interprétés comme autant de marques d'un manque d'ouverture. Pourtant, l'homogamie est une constante dans le choix du conjoint. On s'unit fréquemment avec des individus du même groupe social, ayant le même niveau d'éducation, parfois de la même région d'origine, et de religion identique. Dans les sociétés marquées par des statuts rigides, il est difficile de transgresser les frontières imposées par la préservation des groupes : les « mauvais mariages » sont souvent sanctionnés. L'homogamie est une condition à la cohésion du groupe et un indicateur de la faible fluidité des relations amoureuses. À l'inverse, une forte mixité est le signe d'une certaine ouverture. On observe donc des tendances contradictoires entre l'union entre proches et une diversification des profils sociaux des conjoints. Qu'en est-il pour les immigrés et leurs descendants ? Les résultats de l'enquête TeO montrent que si les immigrés adultes présentent de faibles taux de mixité — notamment parce que la plupart d'entre eux ont immigré en couple et que les autres gardent des liens au pays d'origine suffisants pour y conclure leur union —, les étrangers ayant immigré enfants, et plus encore leurs

## L'exogamie témoigne d'un marché matrimonial relativement ouvert.

enregistrer une faible mixité. Les taux observés correspondent à une fluidité des frontières et à une exogamie plus importante que l'homogamie. Si les unions préférentielles existent, il n'y a pas de barrières étanches et les mélanges se produisent à la seconde génération. Même dans l'intimité, la mixité se réalise sans bruit.

### Passer du « eux » au « nous »

Sil'on met en évidence des dynamiques de mélange dans l'espace social, on ne peut pas dire pour autant que la société française est complètement ouverte. Les principaux vecteurs d'intégration dans la société restent l'école, par la socialisation, la trans-

mission de normes et la dotation en qualifications qu'elle assure, ainsi que le milieu du travail. Or, les parcours scolaires des enfants d'immigrés, relativement hétérogènes, n'ouvrent pas à des emplois stables en adéquation avec les qualifications acquises. Le taux de chômage des jeunes d'origine maghrébine, subsaharienne ou turque est deux fois supérieur à celui des jeunes de la population majoritaire. Ce sur-chômage se maintient même lorsque l'on tient compte du niveau d'études, de l'expérience acquise, des conditions familiales ou du quartier de résidence. Il s'agit d'obstacles structurels sur le marché du travail, fondés sur l'origine. Ces discriminations se retrouvent, sous des formes différentes, sur le marché du logement, dans l'accès à la santé et aux services publics. Elles contredisent la promesse d'égalité du modèle d'intégration et sapent la perspective d'une participation pleine et entière à la société. La crise du modèle d'intégration se lit dans cette incorporation inachevée. Elle dépend moins de la volonté des immigrés et de leurs descendants que de la capacité des structures de la société française et des représentations col-

lectives à embrasser la dimension multiculturelle. L'enjeu central est désormais de passer du « eux » au « nous ». Ce processus par lequel Belges, Italiens, Polonais, Espagnols et plus récemment Portugais se sont fondus dans la communauté des citoyens — non sans heurts et pas nécessairement en perdant leur identité ethno-culturelle, ni sans fonctionnement communautaire —, n'opère pas de la même façon pour les originaires de l'ancien empire colonial. Les conséquences du traitement spécifique que reçoivent les minorités maghrébines, subsahariennes et asiatiques minent la cohésion sociale et construisent les frontières communautaires dénoncées par ailleurs. En 2015, les Français d'origine maghrébine, subsaharienne ou asiatique ne sont pas encore des Français à part entière, et ils ne le seront pas tant que la France n'acceptera pas son destin de société multiculturelle.

## Aller plus loin :

Poser un regard sur quatre mécanismes qui conditionnent la solidarité entre les individus, tel est le thème du cahier n° 4 de *Grand Lyon Vision Solidaire, La solidarité en tension*, 2014. [millenaire3.com/M3-n9/p21](http://millenaire3.com/M3-n9/p21)



# PITTSBURGH, RENAISSANCES CONTRASTÉES

**Maryame Amarouche, Marie Seng, Chloé Serme-Morin, Justine Swordy-Borie et Selene Villalejo Cota**

ont écrit cet article dans le cadre du master Altervilles après un voyage d'études en janvier 2014.

Ancienne *Steel City* phare de l'Amérique industrielle, la ville de Pittsburgh, Pennsylvanie, est souvent présentée comme un modèle de la fameuse conversion à une économie de la connaissance. C'est passer un peu vite sur une trajectoire urbaine singulière qui remonte au début du XX<sup>e</sup> siècle.

**20,4 %**

de la population vit sous le seuil de pauvreté.

**675 000**

habitants en 1950, contre 305 000 en 2010.

**100 000**

résidents ont quitté Pittsburgh entre 1970 et 1980.

**133 000**

emplois ont été supprimés dans l'industrie entre 1982 et 1985.



Passée de plus de 675 000 habitants en 1950 à 305 000 en 2010 — avec une perte approchant 100 000 personnes entre 1970 et 1980 —, la ville gagne de nouveau des habitants depuis 2010. Ce contexte post-industriel encore fragile ne doit pas masquer les stratégies de (re)développement économique conduites depuis les années 1940 dans la région. Sans être uniformes, elles se caractérisent par une implication majeure des acteurs privés, no-

tamment des grandes firmes présentes localement, et des interventions urbaines de grande ampleur, comme la rénovation du centre-ville commencée dès 1945. Les revitalisations de Pittsburgh se sont appuyées sur d'anciennes alliances nouées (plus fortement ici que dans de nombreuses villes américaines) entre les décideurs urbains et d'influents industriels et financiers. Dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, Andrew Carnegie, un industriel majeur dans l'his-



## RED-LINING

Pour les investisseurs, banquiers, assurances, ce sont des zones où les habitants, jugés insolubles, ne pourront bénéficier d'aucun prêt.

## STEEL CITY

Surnom donné à de nombreuses villes connues, à l'époque, pour leur forte production d'acier : Sheffield (Royaume-Uni), Pittsburgh (États-Unis), Pueblo (États-Unis) et Newcastle (Australie).

## MARCELLUS SHALE

Les « schistes de Marcellus » désignent une formation géologique de roches sédimentaires qui contient l'une des plus importantes quantités de gaz de schiste au monde.

toire de la ville, s'est engagé dans l'aménagement du quartier d'Oakland, aujourd'hui haut lieu universitaire.

### Question d'image

Actualisée dans les années 1930, cette collaboration entre acteurs urbains a pour emblème le couple formé par le maire démocrate David Lawrence (1946-1959) et l'industriel et financier Richard King Mellon, épaulé par l'Allegheny Conference on Community Development, créée en 1943. Leur stratégie combine des actions fortes sur les espaces urbains centraux dévalorisés — la rénovation du Golden Triangle où parcs, hôtels et immeubles de bureaux prestigieux remplacent équipements industriels et logements insalubres — et la volonté de changer radicalement l'image d'une ville polluée, enfumée et mal équipée. Elle s'appuie sur l'Urban Regeneration Agency, un dispositif soutenu par l'État fédéral et toujours actif comme opérateur foncier, aménageur et développeur. Contestée, cette stratégie a pourtant été poursuivie sous le mandat démocrate de Richard Caliguiri (1977-1988). Celui-ci a renforcé le soutien au développement universitaire par les entreprises de services et de haute technologie, assuré l'extension de l'aéroport, déployé les infrastructures de transports et a poursuivi le réaménagement des berges. En 1985, l'équipe municipale a associé au programme Strategy 21 le comté d'Allegheny — changement d'échelle important dans une aire métropolitaine où la ville-centre ne représentait que 15 % de la population — et les deux grandes universités de la ville : Pittsburgh University et Carnegie Mellon University (CMU). Les partenariats public-privé qui façonnaient les politiques urbaines locales ont ainsi été actualisés.

### Nouvelles activités, nouveaux habitants

Pour visibles qu'elles soient, les transformations urbaines ne constituent que le pendant de profondes mutations économiques. Esquissées dès les années trente, elles visent à sortir Pittsburgh d'un déclin industriel tragique, en aménageant les conditions de développement d'une économie tertiaire, créative et à haute valeur ajoutée. Le secteur de la santé, via l'émancipation de l'University of Pittsburgh Medical Center (UPMC), est aujourd'hui un vecteur économique de premier plan, notamment en matière d'emploi. Le secteur de l'énergie — appellation commode pour l'exploitation controversée de gaz de schiste du Marcellus Shale — est en plein essor tandis que les fondations privées au statut de *non-profit organizations* nourrissent une économie financière et fournissent

des emplois qualifiés. Aujourd'hui, les quelques 133 000 emplois perdus dans l'industrie entre 1982 et 1985 sont largement compensés, même si ce ne sont pas les mêmes catégories sociales qui sont désormais appelées à les occuper. Dans le *downtown*, le Cultural District concentre des activités artistiques et culturelles dans une ancienne *red-light zone* (quartier rouge) tandis que le musée Andy Warhol constitue une attraction de niveau international. L'espace central et sa *skyline* — avec les emblématiques sièges sociaux de PPG et Alcoa — témoignent des mutations de l'économie locale. Pour autant, la configuration socio-spatiale de la ville n'est pas bouleversée. La ségrégation est omniprésente à Pittsburgh, encore marquée par la pratique du *redlining* des années soixante. Les politiques de régénération, malgré la recherche — et parfois l'instrumentalisation — de mobilisations communautaires, ont plutôt délaissé ces quartiers « parias », même si depuis 1977 le Community Reinvestment Act encourage les banques à favoriser l'accès au crédit des plus pauvres et à soutenir des actions communautaires localisées.

### Le rôle de l'action citoyenne

Le district de Larimer, un quartier d'immigrés européens, est l'un des plus pauvres de Pittsburgh : 29 % des résidents ont des revenus inférieurs au seuil de pauvreté fédéral, et 40 % des logements sont vacants. Depuis 2008, le Larimer Community Plan structure des actions en matière d'environnement, d'éducation, de vie sociale et d'emploi, dans un contexte de gentrification des districts alentour. Par le *community building*, il tente de pallier le manque d'infrastructures et d'équipements tout en projetant un horizon « vert et durable ». Hill District, hautlieu du jazz dans les années cinquante, aujourd'hui stigmatisé et défavorisé, est le siège de nombreuses initiatives de *community organizing*. Dépendantes des financements privés, ces organisations sont de véritables entreprises de développement local, voire immobilier, loin parfois de l'esprit social qui animait leur création. Si la ville a diversifié son économie et transformé certains de ses quartiers, les défis sont encore nombreux à relever pour asseoir cette « renaissance » et parler de « ville phénix ». L'action citoyenne, indispensable complément aux investissements ciblés des coalitions municipales, ne peut corriger les difficultés liées à la pérennité de la pauvreté et de la ségrégation. La faiblesse des ressources municipales, comme celle des services urbains, et la fragilité des équipements plaident pour une régulation métropolitaine, qui peine à s'affirmer. ●

- « Associations communautaires et gestion de la pauvreté », Marie-Hélène Bacqué, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 160 (5), p. 46-65, 2005.
- « From Steel to Silicon: Urban Development and Image Making in Twentieth-century Pittsburgh », J. F. Bauman et E. K. Muller, 2006, et Allen Dietrich-Ward.
- « Before Renaissance: Planning in Pittsburgh, 1889-1943 », *Journal of Urban History*, n° 35 de novembre 2009, Allen Dietrich-Ward, p. 1059-1066.



AC Outlet  
(12A Controlled)

status



ac mode



switch



BAGEL

DEFROST

REHEAT

CANCEL

# COMPTEURS ET PSYCHOLOGIE

---

### Mélanie Gat

est psychologue sociale et cofondatrice du cabinet psychosocial d'études et de conseils NGeHus.

---

### Aller plus loin :

« Étude psychosociale Linky et Watt & Moi », Mélanie Gat, Millénaire3, 2014.  
[millenaire3.com/M3-n9/p25-1](http://millenaire3.com/M3-n9/p25-1)

« Les dispositifs permettant de visualiser la consommation d'énergie dans la sphère privée : état de l'art », Mélanie Gat, Millénaire3, 2014  
[millenaire3.com/M3-n9/p25-2](http://millenaire3.com/M3-n9/p25-2)

Lire l'interview de Marie-Christine Zelem, sociologue, sur les pratiques et représentations des problématiques liées à l'énergie, Millénaire3, 2013.  
[millenaire3.com/M3-n9/p25-3](http://millenaire3.com/M3-n9/p25-3)

Connaître finement sa consommation individuelle d'énergie pour la faire diminuer. Simple et incontestable, cette idée a inspiré de beaux outils, mais se heurte à de fortes résistances comportementales. La meilleure technologie a besoin d'un individu qui comprend, adhère, persévère — et observe que les autres sont attentifs aussi.

## DISSONANCE COGNITIVE

Sentiment de mal-être et de tension interne induit par des manières d'agir et de penser contradictoires.

## UTILISABILITÉ

Facilité d'utilisation de l'objet. Pour Jakob Nielsen, expert en ergonomie informatique et en matière d'utilisabilité des sites Web, cette notion se décompose en cinq facteurs : la facilité d'apprentissage, les performances possibles, le maintien en mémoire des fonctions, la prévention des erreurs et la satisfaction.

Les villes consomment déjà « 75 % de l'énergie produite et sont à l'origine de 80 % des émissions de CO<sub>2</sub> ». Conscientes de leur impact, certaines mettent en place des stratégies « ville intelligente » conciliant des aspects environnementaux, humains et technologiques. Au sein de ces *smart cities*, le développement des réseaux intelligents, ou *smart-grids*, a pour but d'« intégrer la production décentralisée de sources renouvelables à grande échelle [et de] favoriser une offre adaptée à la demande en mettant à la disposition du consommateur final des outils et services lui permettant de connaître sa consommation personnelle, et donc d'agir sur elle ». De fait, la promesse d'équilibre apportée par les *smart-grids* ne tient pas sans une certaine discipline des consommateurs.

En effet, au-delà du développement des innovations techniques, les collectivités sont convaincues du rôle capital de l'engagement citoyen et du changement de pratiques des habitants dans l'émergence des *smart cities*. C'est pourquoi elles misent sur une évolution des normes sociales, parallèle au développement de nouvelles technologies visant la diminution des consommations d'énergie dans la sphère privée comme dans la publique.

### Inciter sans être moralisateur

Les dispositifs d'information à destination du consommateur et les actions l'incitant à réduire sa consommation d'énergie se sont multipliés sans pour autant parvenir aux résultats escomptés. Les campagnes d'information n'atteignent pas toujours

leurs objectifs jusqu'à leur rendre plus systématiques et leur donnent les moyens de mesurer l'impact de leur comportement sur leur consommation d'énergie. Ils s'inscrivent dans une démarche de « réflexivité énergétique », telle que l'entend le sociologue Gaëtan Briseepierre.

### L'effort d'un changement d'attitude

Les comportements liés à la maîtrise de l'énergie semblent délicats à faire évoluer. L'énergie est une notion floue, voire abstraite, que les individus ont du mal à se représenter. Bien qu'indispensable au quotidien, l'énergie apparaît d'abord comme un flux non stockable, rare et invisible. Si sa maîtrise permet de contrôler ses finances et d'agir pour l'environnement, elle est surtout perçue comme un effort à fournir. L'énergie nécessite un investissement coûteux financièrement (effectuer des travaux pour mieux isoler sa maison), en temps (privilégier le vélo et non la voiture malgré l'allongement de la durée du trajet) et au niveau organisationnel (adapter son quotidien). Ensuite, maîtriser ses consommations énergétiques revient aussi à renoncer au confort, témoin d'une réussite sociale et régi par des normes socialement partagées de savoir vivre et recevoir.

Les aspects sociaux jouent un rôle important dans le processus de changement de comportement. Le psychologue Kurt Lewin en décrit les trois phases successives : la sensibilisation à la question via une prise de conscience, la motivation à agir et à adopter de nouveaux comportements, et le maintien effectif de ces comportements au quotidien. Notamment, les individus ont tendance à adapter leurs comportements selon ce qu'ils perçoivent des comportements d'autrui et selon des normes ambiantes, au détriment des comportements qu'ils estiment socialement approuvés. Ce décalage peut les conduire à ce que les psychologues sociaux, tel Leon Festinger, appellent un état de dissonance cognitive. Il s'agit d'un sentiment de mal-être et de tension interne induit par des manières d'agir et de penser contradictoires. Par exemple, les individus sont nombreux à considérer le fait de suivre leurs consommations d'énergie sur un compteur électrique comme une bonne pratique ou un moyen judicieux et exemplaire de les maîtriser. Cependant, peu d'entre eux le font car ils observent que cette pratique n'est pas très répandue.

Plus important : on observe que le compteur électrique est perçu comme le seul objet connu permettant de visualiser ses consommations d'énergie alors même qu'il est jugé inaccessible et difficilement compréhensible. Il ne semble donc

L'énergie est une notion floue, voire abstraite, que les individus ont du mal à se représenter.

leur public du fait de leur caractère parfois moralisateur, souvent généraliste. Les actions collectives visant le partage de bonnes pratiques n'engagent pas de changement de comportement pérenne. En vérité, peu de personnes tentent ce genre d'expérience et beaucoup avouent ne pas avoir perpétué des comportements éco-responsables une fois la campagne achevée. Leurs promoteurs s'évertuent, pourtant, à faire découvrir des éco-gestes aux parti-



↑ FlowerPod: Objet semblable à une fleur artificielle qui permet de visualiser l'état de sa consommation d'énergie selon qu'elle pousse, s'épanouit ou fane.

pas être suffisant et adapté pour faire évoluer les comportements liés à la maîtrise de l'énergie. D'autres dispositifs permettant de visualiser ses consommations d'énergie dans la sphère privée seraient nécessaires.

### Des outils high-tech pour plus d'économies

Ces dispositifs ont pour ambition de rendre plus visible la notion complexe de l'énergie et de permettre une mesure plus aisée des dépenses. Pour l'heure, il existe essentiellement trois catégories d'objets : des compteurs, des objets à l'aspect futuriste, voire magique, comme une pierre qui change de forme (Vision Energy Resource Stones par le designer Lena Billmeier) ou une fleur artificielle qui s'épanouit ou fane suivant la consommation (FlowerPod par le groupe Design Nord), et d'applications Web. La plupart sont des innovations techniques adossées à des moyens de communication très sophistiqués. Ils répondent à des logiques différentes, impliquant plus ou moins les personnes. Et leur efficacité réside bien dans leur appropriation par les usagers au quotidien. Ce processus délicat passe par une étape d'acceptabilité pratique : le nouvel objet est-il utilisable, utile au regard des besoins et attentes ? L'acceptabilité doit aussi être sociale, c'est-à-dire liée à l'influence entre pairs et au respect des habitudes de fonctionnement, des normes sociales partagées par les individus.

Il est légitime de se demander quelles sont les conditions pour que la proposition et la mise en place de ces dispositifs engendrent les effets escomptés en matière d'acceptabilité de l'innovation

et de diminution des consommations d'énergie car ils ne semblent pas garantis.

### Dispositifs trop experts

Certains de ces dispositifs ont été testés auprès de populations sans forcément donner de résultats probants. Les raisons tiennent à la technologie comme à l'individu. Le compteur communicant Linky, expérimenté dans la région lyonnaise et en Indre-et-Loire, a fait ses preuves techniquement, mais pas socialement. Les individus ne se sont finalement pas emparés de ce dispositif développé, selon leur point de vue, au service des besoins des fournisseurs d'énergie. Cet exemple montre que certaines technologies de pointe peuvent ne pas être considérées comme une innovation. Pour éviter les flops technologiques, il est indispensable de prendre en compte les attentes et les perceptions des personnes sans tomber dans les effets de mode. Il est nécessaire d'identifier préalablement l'ensemble des objectifs et des caractéristiques de l'innovation pour qu'elle soit acceptée au mieux à un moment donné. On constate que les outils techniques de mesure énergétique ne s'accordent pas toujours avec les besoins des personnes dans leur vie domestique. Les différents compteurs, les wattmètres et énergimètres, qui sont très représentés parmi les dispositifs existants, se révèlent souvent trop experts pour que des non-professionnel se les approprient. Ces objets de comptage répondent plutôt à une politique unique de distribution et de facturation de l'énergie à grande échelle qui n'est plus totalement d'actualité. Les compteurs, notamment, ont été développés à une époque où il était question d'adapter la production énergétique à la consommation des individus, la sensibilisation et la responsabilisation de ces derniers sont arrivées bien plus tard. La vision de l'énergie comme ressource abondante, inépuisable et permanente était socialement partagée. On peut admettre que les nouveaux dispositifs permettant de visualiser ses consommations d'énergie à domicile auront des effets sur les modes d'habiter et sur le cadre de vie d'individus plus ou moins préparés à de telles perturbations dans leur quotidien. C'est pourquoi la charge de contraintes imposées par ces outils doit être pensée en fonction des personnes et de leur sensibilisation à la maîtrise énergétique. Un bon dispositif d'accompagnement se module selon les particularités de l'objet, et surtout selon l'individu, ses attitudes, ses expériences, ses perceptions de l'énergie et des problématiques liées à son utilisation dans une situation, un contexte social, économique et culturel particulier. Certains

• *Les Conditions sociales et organisationnelles du changement des pratiques de consommation d'énergie dans l'habitat collectif*, Gaëtan Briseperrière, thèse sous la direction de Dominique Desjeu, université Paris Descartes, 2011.

• *Les Flops technologiques : comprendre les échecs pour innover*, Nicolas Nova, éditions Fyp, 2011.

• « L'acceptabilité des technologies : bilans et nouvelles perspectives », Michel Dubois et Marc-Éric Bobillier-Chaumon, *Le travail humain* n° 72, p. 305-310, Presses universitaires de France, 2009.

# DÉCRYPTAGE

## WATTMÈTRE

Instrument destiné à la mesure de la puissance électrique active consommée dans un circuit.

## ÉNERGIMÈTRE

(Ou analyseur de puissance électrique.) Objet constitué d'un ensemble d'appareils de mesures électriques regroupés en un seul boîtier.

## RÉFLEXIVITÉ ÉNERGÉTIQUE

Selon Gaëtan Brisepierre, « capacité d'un groupe ou d'un individu à s'interroger sur ses propres pratiques et à les faire évoluer en fonction de nouvelles informations qu'il obtient sur ses pratiques ».

doivent prendre conscience de leurs consommations, alors que c'est acquis pour d'autres. Ceux-ci recherchent alors davantage une assistance à leur maîtrise énergétique. Cette différence justifie la nécessité de créer des dispositifs d'accompagnement personnalisé. Pour des personnes que l'on souhaite sensibiliser à la maîtrise de l'énergie, les objets plutôt visuels, comme la multiprise Z-Wave de Fibaro, le *smart socket* d'Oceanit inventé par David Siu ou la prise écologique et économique U know watt (UKW) créée par l'agence de design lyonnaise EDDS Design, semblent particulièrement appropriés car la compréhension de la mesure est très intuitive. Les applications Web, sont adaptées aux personnes déjà sensibilisées à la maîtrise de l'énergie car elles leur donnent cette part de responsabilité, de reconnaissance et d'autonomie dont elles sont parfois demandeuses. Il s'agit de les motiver à adopter de nouveaux comportements moins énergivores, après qu'elles les ont expérimentés et en ont jugé les bénéfiques. En revanche, aucun dispositif n'existe aujourd'hui pour les aider à maintenir un comportement de maîtrise de l'énergie. Tout semble encore à inventer, comme si, pour l'instant, ces personnes ne constituaient pas une majorité et une priorité face à l'ampleur des changements préalables à engager. Mais, il est juste de ne pas les oublier car elles représentent une minorité exemplaire, un levier de changement

collectif non négligeable. L'influence sociale minoritaire tend à développer des comportements nouveaux ou à modifier les existants. Il s'agit donc, par définition, d'un processus d'innovation sociale.

Aucun dispositif n'existe aujourd'hui pour aider les personnes à maintenir un comportement de maîtrise de l'énergie.

→ Fibaro Wall plug:  
Prise écologique qui permet de visualiser la consommation d'énergie grâce à des LED allant du rouge au vert selon l'état de la consommation en temps réel.



### Aller plus loin

Lire l'interview de Marie Préau, professeure en psychologie sociale, sur les conditions de l'empowerment, Millénaire3, 2014. [millenaire3.com/M3-n9/p28](http://millenaire3.com/M3-n9/p28)

Visionner l'intervention de Karine Dognin Sauze, vice-présidente à la Métropole de Lyon, au salon Pollutec « Grand Lyon smart-grids » (déc. 2014). [ow.ly/MhoW8](http://ow.ly/MhoW8)



↑ Le Picagon et son arbre de vie. Projet du lycée Aragon de Givors (69) pour le concours régional Fluid'art 2010. Le Picagon, une entité mythique rendant visible l'invisible, et concrète la sensibilisation aux économies d'énergie.



## COMMENT INFORMER SUR LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DANS L'ESPACE PUBLIC ?

Grâce au projet Lyon Smart Community, mené en partenariat avec Toshiba et le Nedo, le Grand Lyon expérimente, dans le quartier de la Confluence, un des démonstrateurs *smart-grid* les plus ambitieux d'Europe. Il prévoit en particulier de tester à terme la diffusion, dans l'espace public, des données énergétiques collectées, en vue de sensibiliser la population pour faire évoluer les attitudes. Si les freins au changement de comportement sont les mêmes que dans la sphère domestique, envahie d'objets communicants, alors l'ambition d'agir de même sur la masse anonyme d'un quartier peut paraître hors de propos. Pourtant, l'expérience acquise dans d'autres domaines, comme la mobilité ou le développement durable, donne déjà lieu à de premières recommandations :

- la primauté de la valeur « servicielle » : contre l'effet gadget, il faut une véritable offre de services qui propose des alternatives aux modes de faire actuels ;
- pédagogie, visibilité et fiabilité des informations : l'interface doit rendre tangibles la mesure et les messages appropriables par les personnes. La fia-

bilité des données et de l'émetteur sont les clés de l'acceptabilité ;

- l'implication des utilisateurs : il faut varier les modes d'interaction. La convivialité, le partage entre pairs, l'animation sont les leviers de l'implication ;
- une communication moins « culpabilisante » : les messages alarmistes sont inefficaces voire contre-productifs. Il faut s'appuyer sur des registres positifs, comme la création de « communautés », basées sur la fierté d'appartenance.

Sur ces bases, des ateliers avec des « publics cibles » ont testé différents concepts. Ont été soumis des dispositifs pérennes mettant l'accent sur une forte mobilisation de la collectivité pour engager les habitants dans l'action, comme des « opérations de communication engageante », où des usagers pourraient choisir un engagement personnel en matière d'énergie, ou des outils de simulation des impacts d'un éco-geste à choisir dans une liste. D'autres propositions ont été testées pour le déploiement dans l'espace public de dispositifs de sensibilisation et d'accompagnement des usagers : un événement permettant de vivre l'expérience de la production de l'énergie (exemple : une installation qui inviterait les passants à pédaler, pour déclencher une animation pédagogique) ou un totem « témoin du comportement », objet qui donnerait à voir la consommation en temps réel sous une forme originale, amené à faire emblème pour le quartier. Quelle forme prendra le dispositif à Lyon Confluence ? Réponse en 2016.

●

### LYON SMART COMMUNITY

Projet qui entend utiliser les nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les sujets de l'énergie, du bâti, du transport et du pilotage énergétique afin d'améliorer le bien-être des habitants et les consommations et d'économiser les ressources.

### CITIES ENGAGE

Cette campagne de communication participative, mise en œuvre par des villes européennes, vise à associer citoyens et acteurs locaux et les engage à contribuer à l'atteinte des objectifs énergie-climat locaux. Rennes Métropole fait partie des 12 collectivités concernées par le projet. [citiesengage.eu](http://citiesengage.eu)

# LES NUDGES, NOUVEAUX LEVIERS DES POLITIQUES PUBLIQUES ?



## UN APPUI AUX CHANGEMENTS RADICAUX DE COMPORTEMENTS

**Astrid Hopfensitz**

est maître de conférences en économie à l'École d'économie de Toulouse (la TSE).

Aux États-Unis, économistes et instances politiques n'aiment pas l'idée de limite de choix. Par exemple, pour eux, les taxes paraissent inefficaces et ils préfèrent trouver des solutions pour influencer plutôt que d'interdire. Cass Sunstein et Richard Thaler nomment cette théorie le « paternalisme libéral » en s'appuyant sur la psychologie comportementale. Un des exemples les plus connus est évidemment la mouche posée dans les urinoirs pour inciter les hommes à mieux viser ce qui permet de limiter les frais de nettoyage. On voit là que l'on n'impose rien, on ne culpabilise pas mais, par ce petit tour de passe-passe, on incite les personnes à mieux se comporter.

### Des choix par défaut

Comme ce sont des méthodes douces d'incitation, les nudges s'appuient sur des mécanismes psychologiques. En effet, on sait que les humains sont souvent influencés par de nombreux biais lors d'une prise de décision. Par exemple, « qui » donne l'information ou « comment » est-elle affichée ? Quelles sont les normes sociales en vigueur, quelles émotions positives cette action va-t-elle produire, ou encore quelle image de moi-même me donnera-t-elle ?

Un des exemples les plus probants est celui du don d'organes. Si la majorité des gens est pour, le coût psychologique et symbolique rend parfois [...]



# FACE À FACE

La théorie des « nudges » (coups de pouce) a été popularisée, en 2008 aux États-Unis, par Cass Sunstein, professeur de droit à Harvard, et Richard Thaler, économiste à la Chicago University. Que penser de cette méthode douce d'incitation ? Les points de vue croisés d'Astrid Hopfensitz et d'Olivier Oullier.



## UNE EXIGENCE DE RIGUEUR INTELLECTUELLE

**Olivier Oullier** est professeur de psychologie à Aix-Marseille. Il a dirigé le programme Neurosciences et politiques publiques au sein du Centre d'analyse stratégique du Premier ministre.

Chaque jour dans le monde, nos institutions s'emploient à prendre des décisions, qui, en théorie, doivent améliorer le quotidien des citoyens, favoriser l'intérêt général tout en préservant les finances publiques.

Quel que soit le domaine — santé, éducation, « vivre ensemble », sécurité, économie, finances ou encore développement durable — c'est (trop) souvent ainsi que l'on procède : une question ou un problème surgit, on demande à une poignée d'experts de produire un rapport, d'autres experts sont auditionnés, avant de prendre des mesures. Au mieux, le rapport évalue l'impact potentiel de la nouvelle politique sur les pratiques grâce à des

statistiques passées et à des prédictions issues de modèles qui ont leurs limites. En revanche, les données comportementales, l'expérimentation et l'évaluation rigoureuses ne font pas partie du *modus operandi* habituel. Avant sa mise sur le marché, un traitement médical est mis à l'épreuve de tests méthodiques et rigoureux afin d'en réduire les risques. Pourquoi ne fait-on pas de même avec les propositions de mesures quand elles visent à faire évoluer les comportements quotidiens d'un très grand nombre de citoyens ?

En général, aucune mesure ni simulation réelle à petite échelle ne sont effectués. Et il est également très rare que l'on procède à un « contrôle » [...]

# FACE À FACE



[...] le passage à l'acte complexe. Il n'est pas toujours facile de se projeter dans la mort, surtout lorsque l'on est jeune, et de mettre en place des démarches pour dire explicitement que l'on donnera ses organes en cas de décès accidentel par exemple. Certains pays contournent donc cette difficulté avec les nudges et instaurent le don d'organes par défaut. En d'autres termes, si l'on ne dit rien, cela veut dire que l'on est d'accord. En revanche, si on ne le souhaite pas, on doit le signaler. C'est un choix par défaut. Dans ce cas, ce nudge fonctionne très bien car il ne sert pas à convaincre les personnes,

**Les nudges portent en eux une véritable promesse : celle de venir en complément de politiques publiques installées.**

mais à accentuer un comportement qui est déjà plus ou moins accepté. On le voit parfaitement, c'est un véritable coup de pouce à l'évolution des comportements vers ce que la puissance publique estime être la bonne solution pour la collectivité.

## Une théorie qui infuse

Les choix par défaut ne sont pas le seul mécanisme sur lequel s'appuient les nudges, car si l'on doit répéter l'action tous les jours, on risque de se lasser du choix par défaut et d'être tenté de le changer. Par exemple, si les imprimantes sont réglées par défaut sur l'impression recto-verso, on peut, en faisant des tirages quotidiens, modifier ce réglage et, là, le nudge « par défaut » sera inefficace. Les nudges portent cependant en eux une véritable promesse : celle de venir en complément de politiques publiques installées. Leur efficacité est incontestable lorsque les personnes sont déjà motivées. C'est vraiment ce qui a été observé avec le dispositif Vélo'v : réduire le coût financier et psychologique pour faciliter l'adoption d'un mode doux de déplacement. Il est évident que les nudges ne peuvent pas induire des changements radicaux de comportements, ni être des solutions universelles, mais ils viennent en appui.

Un autre exemple emblématique : celui du tri, où des politiques publiques sont déjà mises en place. En complément, on peut accentuer des modes de faire auprès de personnes qui sont déjà convaincues,

à des degrés plus ou moins forts, de l'importance du tri. On peut systématiser leur pratique en leur proposant de rendre l'acte de trier moins coûteux encore. Si ces personnes trouvent fastidieux de trier en dehors du domicile, on met à leur disposition des poubelles plus colorées, plus nombreuses, voire dans certains cas on met en place des dispositifs ludiques. Ainsi, le nudge n'est pas là pour changer fondamentalement le comportement des citoyens, mais pour les inciter à être plus vertueux sans les contraindre. Et dans ce contexte-là, il ne peut qu'atteindre son but.

Si l'on reste dans ce cadre, cela ouvre des perspectives prometteuses. De nombreux pays européens, comme l'Angleterre, l'Allemagne ou les Pays-Bas, ont mis en place des « Nudges Units » internes aux instances démocratiques, qui réfléchissent à ces méthodes d'incitation. De plus en plus, dans les ministères ou les institutions, on commence à en discuter et à observer les situations où cela fonctionne. Des tests dans des domaines différents peuvent être conduits et induire, à terme, des changements dans les comportements.

**Rendre les citoyens plus vertueux sans les contraindre.**



[...] — une observation d'une partie de la population sur laquelle on n'applique pas les interventions préconisées — pour comparer et évaluer l'impact effectif du changement imposé. Tel est le paradoxe : les réformes visent à réglementer ou à modifier le comportement des citoyens et les derniers experts consultés dans leur processus d'élaboration et de mise en œuvre sont ceux qui justement étudient le comportement humain et savent comment le changer. Pourquoi ne pas commencer par faire appel aux comportementalistes ? C'est le cas ailleurs dans le monde, où les « Nudges Units » gouvernementales

différemment parce que les environnements et les comportements changent en permanence. Deuxièmement, des preuves scientifiques de l'(in)efficacité de réformes ne s'obtiennent pas du jour au lendemain. Tester, lorsque c'est possible, peut prendre du temps. Un temps expérimental qui n'est que rarement compatible avec le temps électoral à une époque où les élections se succèdent quasiment chaque année, nécessitant chaque fois qu'on puisse montrer des résultats. Troisièmement, imaginez que vous êtes en charge d'une ville. Les résultats d'une étude que vous avez financée révèlent que, durant votre premier mandat, certaines des décisions prises n'étaient pas optimales. Idéalement, le fait que vous soyez capable de faire amende honorable et de corriger le tir devrait faire de vous un meilleur maire. Dans le jeu politique tel qu'il est pratiqué aujourd'hui, nous savons que ce sera utilisé contre vous. Par conséquent, il n'y a aucun intérêt personnel à potentiellement fourbir les armes des concurrents.

Pour parvenir à changer le comportement des citoyens, il serait opportun de commencer par modifier celui des décideurs afin que l'on puisse mieux élaborer, mettre en œuvre et évaluer les politiques publiques grâce aux sciences comportementales. Et, pour ce faire, le premier pas incontournable est d'adopter une politique de rigueur...

## Les arguments rationnels seuls ne fonctionnent pas pour modifier les habitudes des citoyens. Il en est de même avec les décideurs publics.

(et privées) fleurissent. Leur but est d'avoir recours à des méthodes et résultats issus de psychologie, économie comportementale et neurosciences pour changer le comportement en douceur et souvent à bas coût. Cela permet d'améliorer l'efficacité des politiques publiques dans leur développement, leur mise en œuvre et leur évaluation.

### Trois défis à surmonter

Nombreux sont ceux qui présentent ces nudges comme une nouvelle théorie. Il n'en est rien. Les nudges sont une pratique qui donne des résultats en remettant au goût du jour des connaissances en psychologie expérimentale vieilles de plusieurs décennies pour certaines. Une des leçons principales des sciences du comportement est que les arguments rationnels seuls ne fonctionnent pas pour modifier les habitudes des citoyens. Informer que fumer tue est nécessaire, mais n'est en aucun cas suffisant pour lutter contre le tabagisme. Il en est de même avec les décideurs publics. Dire que les sciences comportementales font économiser de l'argent public en permettant d'optimiser les réformes ne suffit pas.

Il existe trois principaux défis à surmonter pour convaincre les décideurs publics d'avoir recours à ces méthodes. Le premier est, pour les politiques, de comprendre que ce qu'ils considèrent comme évident doit très souvent être revisité ou traité

## Un temps expérimental qui n'est que rarement compatible avec le temps électoral.

• *Nudge, la méthode douce pour inspirer la bonne décision*, Richard Thaler et Cass Sunstein, éditions Vuibert, 2010.



# LES AGRICULTURES URBAINES : CULTIVER PARTOUT

**Béatrice Maurines**  
est socio-anthropologue au  
Centre Max Weber UMR 5283.

**Lilian Pellegrino**  
est chargé du projet  
européen Urbact Sustainable  
Food In Urban communities  
à la Ville de Lyon.

Du bourg à la métropole internationale, tous les espaces urbains questionnent la façon dont la population se nourrit. L'agriculture en ville est un sujet à la fois nouveau et tentaculaire, poussé par des citoyens de plus en plus enclins à consommer des produits bio et locaux.

**314**  
hectares de toits végétalisés  
à Paris.

**283**  
salades produites par m<sup>2</sup>  
en un an grâce à l'hydroponie.

S'il est envisageable de mettre en œuvre des projets d'agriculture de proximité pour de l'approvisionnement collectif (comme à Grenoble, Saint-Martin-en-Haut, Annonay ou dans les marais aménagés et classés de la ville de Bourges), c'est beaucoup plus complexe dans un centre urbain de centaines de milliers ou millions d'habitants. Pourtant, une forte demande de qualité de la part des consommateurs pousse dans cette direction. Ils remettent en cause le *globalized agri-food system* après diverses crises sanitaires alimentaires et la critique de certains scientifiques sur les traitements phytosanitaires. La production de qualité, notion associée aux produits locaux connus, ont la

cote. Depuis une quinzaine d'années, de nombreux acteurs ou collectifs militent pour la relocalisation des liens entre producteurs et consommateurs et portent d'importants projets : *Slow Food*, réseau international Urgenci, Community Supported Agriculture — équivalent des Amap (Associations pour le maintien d'une agriculture paysanne) en France. Tout cela a favorisé la constitution d'espaces publics sur la défense des consommateurs, la sécurité alimentaire et le désir de consommer autrement en ville comme dans les zones rurales. La question plus globale du développement urbain se pose aussi. L'agriculture urbaine et périurbaine est recommandée par l'organisation des Nations

## INCROYABLES COMESTIBLES

Expérience communautaire qui consiste en la mise à disposition gratuite, dans de petits potagers disséminés dans les villes et les campagnes, de légumes cultivés par les volontaires participant au mouvement. Todmorden (Angleterre) est la première ville à avoir lancé l'initiative en 2008.

unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et par le rapport Schutter de 2014. Ce dernier préconise de reconstruire les systèmes alimentaires locaux où la question urbaine est intégrée, pour faire face aux besoins de sécurité alimentaire. Il s'agit de traiter concrètement les problématiques du développement durable et de la biodiversité. Sous cette double impulsion, la fin des années 2000 a vu l'émergence de politiques publiques, internationales ou locales, favorables à la relocalisation de l'agriculture par le développement de circuits courts, et d'agriculture biologique associée à des pratiques de proximité en zone urbaine. La « stratégie alimentaire de ville » de Toronto au Canada, par exemple, inclut un programme qui encourage l'agriculture urbaine et soutient un marché itinérant de produits alimentaires de qualité pour les communautés à faibles revenus.

### Au-delà du jardinage

À l'agriculture urbaine est associée l'idée du jardinage plus que celle de l'exploitation agricole.

## L'agriculture urbaine, avant d'être strictement marchande, est sociale et culturelle.

Une distinction trop stricte entre agriculture et jardinage en zone urbaine, entre les métiers d'agriculteur et de jardinier est inopérante au regard de la multiplicité des projets concernés. Une définition pragmatique (et donc non stabilisée) d'agriculture urbaine désigne des cultures dont le mode de production n'est pas intensif : petit élevage (volaille, lapins), maraîchage, horticulture et arboriculture. Ces productions se conjuguent avec un mode de consommation de proximité. Une vision large et non exclusive des organisations de production est intéressante (jardins, exploitations agricoles et peut-être demain Sarl, etc.) ; de même pour les acteurs participants (agriculteurs, jardiniers, militants, citoyens, entrepreneurs). S'agissant de projets le plus souvent récents, la question environnementale est intégrée dans les pratiques. Cette agriculture urbaine participe à l'enrichissement en biodiversité de la ville et favorise les expérimentations en agro-écologie ou en permaculture.

### Marchande et militante

Sur le plan économique, l'agriculture en ville implique une relocalisation des liens entre producteurs et consommateurs et une volonté politique de favoriser ce mouvement. La formule marchande de l'agriculture urbaine se concentre prioritairement dans la distribution, plutôt que dans la production des circuits courts en ville. Les paniers issus du mouvement des Amap et de l'agriculture solidaire — surtout depuis deux ans — transforment potentiellement les perspectives des entreprises. La production ici provient des territoires périurbains ou ruraux de proximité des villes à approvisionner. On le retrouve par exemple en France dans le réseau Terres en villes, qui s'intéresse plus à la périurbanité qu'à l'urbanité.

Du point de vue de la « culture dans les centres urbains », les sphères marchandes et non marchandes ne s'opposent pas. Dans le non-marchand, on note l'importance et le développement exponentiel de pratiques de production de maraîchage : jardinage d'espace privatif (balcon, jardin), participation à une forme communautaire de jardins (ouvriers, partagés, d'insertion), mise en œuvre des principes de la guérilla jardinière. Et les produits agricoles issus des Incroyables Comestibles, qui proposent de cueillir gratuitement, dans l'espace public, des fruits et légumes produits à cet effet. Un autre potentiel de l'agriculture urbaine émerge ici, agissant en faveur du lien social entre différents publics. Les projets d'insertion par l'économique lient des citoyens issus de différentes catégories et les activités agricoles. L'agriculture urbaine, avant d'être strictement marchande, est sociale et culturelle. Les atouts d'une agriculture urbaine ont été pensés par des militants, des associations issues du champ de l'économie sociale et solidaire (ESS), avec des projets centrés sur une production de qualité, bio ou labellisée. Ces acteurs contribuent à la prise de conscience de la nécessité d'une gestion des espaces urbains non utilisés (friches, espaces indéterminés) et les envisagent comme de potentiels lieux de développement de l'agriculture urbaine. Il s'agit aussi d'éviter qu'ils ne se transforment en décharges, qu'ils ne soient occupés de manière chaotique, ou affectés à l'habitat au détriment du foncier agricole. Les expérimentations portent sur des innovations sociales techniques ou organisationnelles inscrites dans des pratiques de production à échelle humaine, jardinières et paysannes. Elles se fondent sur la production de produits à valeur ajoutée et de lien social. Ces expériences existantes n'ont pas été lucratives, mais gérées par le champ de l'ESS dans des logiques mi-

## HYDROPONIE

(Ou agriculture hors-sol.) Culture de plantes réalisée en intérieur sur un substrat neutre et inerte (sable, pouzzolane, billes d'argile, laine de roche, etc.). Il est régulièrement irrigué d'un courant de solution qui apporte des sels minéraux et des nutriments essentiels à la plante. Le climat artificiel reproduit la lumière, l'hygrométrie, la température et le vent de l'extérieur.

# ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT

## SLOW FOOD

Organisation internationale fondée en 1989 pour contrer le phénomène de la fast food et de la fast life.

## RÉSEAU URGENCI

Réseau international d'acteurs de terrain, de citoyens, producteurs et consommateurs, porteurs d'une approche économique alternative appelée les Partenariats locaux solidaires entre producteurs et consommateurs (PLSPC).

## RÉSEAU TERRES EN VILLES

Association paritaire entre élus et responsables agricoles fondée le 15 juin 2000. Elle regroupe aujourd'hui 28 aires urbaines, chacune représentée par l'intercommunalité et la Chambre d'agriculture.



→ Ferme bio Abbé Rozier à Écully.

### En savoir plus

*Des Cultures et des villes*, documentaire de Jean-Hugues Berrou, 2013, produit par AgroParisTech, 53 min — expériences d'agriculture urbaine à Paris, Berlin, New York. [www.dailymotion.com/video/x1683p2](http://www.dailymotion.com/video/x1683p2)

litantes avant de devenir un objet d'intérêt pour les acteurs politiques ou les chercheurs. Ces alternatives à une agriculture intensive, adaptées aux contextes urbains innovent par des collectifs, formalisés ou non. Elles intègrent la question de la toute petite production urbaine, du non-gaspillage et de la redistribution. Les Incroyables Comestibles sont un mouvement citoyen qui a connu en novembre 2014 sa première conférence internationale, à Cergy. Cette rencontre montre l'étendue du mouvement (neuf régions en France, 31 villes au Royaume-Uni). Sur le plan organisationnel, ces expériences internationales sont autant de savoirs en cours de capitalisation et de transfert autour de la mise en place de réseaux. Il s'agit de formes de travail qui mettent en réflexion des expériences au sein de groupements d'acteurs au plan national et international, qui utilisent le travail collaboratif, des plateformes, etc.

### Jusque sur les toits

Des innovations techniques sont souvent portées par des chercheurs en agronomie et des urbanistes ou des architectes. À Montréal et à Laval, au Canada, les toits sont cultivés sous serres avec Les Fermes Lufa. À New York, les *roofgarden* (toits jardins) ont colonisé les immeubles. Paris, dans son plan biodiversité de 2011, a fixé pour objectif la création de sept hectares de toits végétalisés d'ici à 2020. Selon

ses estimations, 314 hectares de surfaces de toitures seraient végétalisables dans la capitale. Au Japon, des immeubles de services sont aussi des lieux de production agricole, tant sur les toits que sur les façades intérieures et extérieures.

Dans les couloirs, les salariés du tertiaire font des pauses pour arroser ou retirer les mauvaises herbes dans ce nouveau jardin productif. Le projet de ferme verticale urbaine lyonnaise (FUL) a pour double objectif de produire propre en respectant l'environnement, et en masse pour répondre à la surpopulation. Le principe est celui d'une usine de salades produisant en hydroponie, c'est-à-dire en intérieur, sous climat artificiel reproduisant la lumière, l'hygrométrie, la température et le vent de l'extérieur. Elle est organisée à la verticale sur des plateaux techniques superposés. Cette méthode permet de produire 283 salades par m<sup>2</sup> en un an. Reste à savoir si ce modèle de production intensive et locale correspond aux *desiderata* des consommateurs en faveur du local et du bio, et des producteurs locaux dont les circuits courts maintiennent et développent l'emploi. Cela interroge des dimensions majeures, sociales, culturelles et de manière de penser et de mettre en œuvre l'économique. Sur la dénomination de l'agriculture urbaine, les enjeux sont aussi sémantiques.



↑ Micro-potager d'une école, Lyon VI<sup>e</sup>.

## Des choix politiques

Nous sommes dans une forme instable et encore peu définissable, difficile à inventorier, mais qui ne cesse de se développer et de se diversifier. Les enjeux sont divers et ne coïncident pas nécessairement entre « consom'acteurs », associations, producteurs, entrepreneurs ou politiques publiques. Pour les uns, il s'agit de revendiquer un autre mode de vie et de consommation. Pour les associations — comme les jardins partagés — il est question de valoriser le lien social et la capacité à produire autrement. Du point de vue des politiques publiques, il s'agit de répondre aux injonctions internationales : développement durable, biodiversité, modernisation agricole favorisant l'agro-écologie. Il y a donc des agricultures urbaines et des manières de les gouverner dont les expé-

mentations sont tangibles partout dans le monde. Afin de dépasser ce cadre expérimental, il est nécessaire de passer à l'agriculture urbaine. Toutefois, les expériences ne doivent pas viser son homogénéisation, ou irriguer un modèle de ce qui l'unifierait. L'agriculture urbaine doit s'inscrire dans des métissages et être portée comme projet politique par

Ces expériences ont travaillé la société autour d'une cause à défendre avant de devenir un objet d'intérêt pour les acteurs politiques ou les chercheurs.

la société civile et par les acteurs des politiques publiques, du global au local et réciproquement, c'est-à-dire aux différentes échelles spatiales et de la mise en place de planification. Il ne faut pas oublier que dans les villages, en zone rurale, les citoyens n'ont pas encore nécessairement accès à des aliments de proximité frais et de qualité. Porter ce projet sur le plan politique fait prendre conscience que l'agriculture produit des ressources naturelles qui devraient être considérées comme communes et, à ce titre, être gouvernées explicitement par les organisations volontaires en lien avec les acteurs politiques.

●

## LE PROGRAMME EUROPÉEN URBACT « SUSTAINABLE FOOD IN URBAN COMMUNITIES »

« Urbact est un programme européen d'échanges pour un développement urbain durable » cofinancé par le Fonds européen de développement régional (Feder) et les États membres et partenaires. De fin 2012 à mars 2015, la Ville de Lyon a participé au réseau créé sur le thème de l'alimentation durable en milieu urbain (Sustainable Food in Urban Communities). Au travers des échanges entre les 10 villes partenaires, l'enjeu était de pouvoir identifier de bonnes pratiques

à dupliquer et répondre aux questions que soulève cette thématique, à l'international, mais aussi au niveau local. Au niveau européen, la synthèse des réflexions est disponible dans un « guide à l'usage des villes souhaitant s'engager dans une démarche en faveur de l'alimentation durable ». Ce « mode d'emploi » dessine une image globale du sujet et propose quelques outils de duplication de plus de 130 initiatives concrètes observées en deux ans. Au niveau local, la Ville de Lyon a animé un groupe de réflexion comptant plus de quarante structures concernées par la thématique : associations de producteurs, entreprises de distribution innovante, ou encore le service municipal de restauration scolaire. Au travers de méthodes participatives, l'implication des acteurs s'est traduite

par la définition d'une vision commune et la co-construction d'un plan d'action. Ce dernier revisite nos rapports à l'usage du sol en milieu urbain et périurbain, nos habitudes de consommation et les modèles économiques qui y répondent. Il est destiné « aux décideurs » des secteurs privé et public, en position de contribuer à la mise en œuvre des actions proposées et de participer à une gouvernance alimentaire à l'échelle du territoire métropolitain.

**Pour aller plus loin :**  
[urbact.eu](http://urbact.eu)



# ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT



## À LYON, L'AGRICULTURE EN ÉTAGES

**Comment nourrir en 2050 une population de 9 milliards d'individus, dont 70 % concentrés dans les villes ? La future Ferme urbaine de Lyon apporte une réponse inédite en France et audacieuse. Philippe Audubert, urbaniste et historien, est, avec son agence Notus, à l'origine du projet qui verra le jour à Lyon en 2016.**

Propos recueillis par  
**Cléo Schweyer**, journaliste.

### **Quelles sont les grandes lignes de la Ferme urbaine de Lyon (FUL) ?**

Le projet est développé par Didier Gaydou, architecte DPLG, avec qui nous avons fondé l'agence Notus, Christophe Lachambre, cadre financier, et moi-même. La FUL veut répondre, à sa mesure, aux questions qui se posent à l'échelle de la planète.

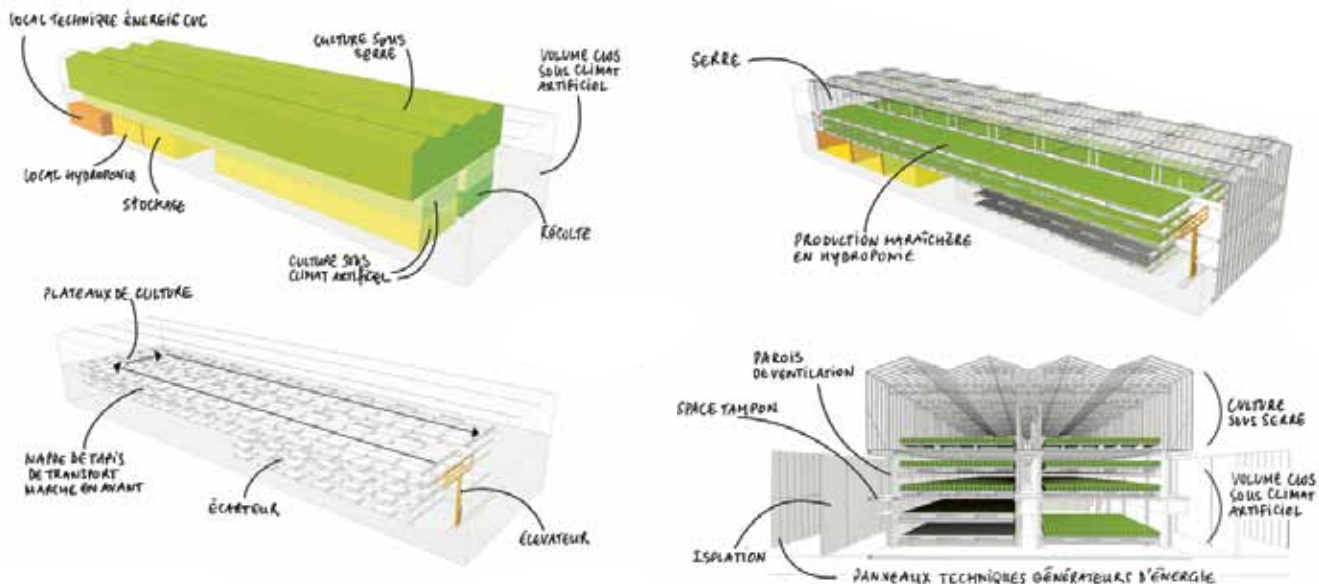
Comment produire une alimentation de bonne qualité dans une démarche soutenable, quand l'étalement urbain éloigne toujours plus les zones de production nourricière des zones de concentration démographique ? Notre ferme urbaine répond au défi alimentaire mondial par une unité de production maraîchère verticale en culture hors-sol [hydroponie], facilement reproductible car elle intègre la complexité des enjeux de la ville.

### **Quelles sont les grandes étapes du projet ?**

Une première phase vient de s'achever avec l'Inra d'Angers et l'Insa de Lyon : il fallait faire sauter des obstacles comme le rapport du végétal à la lumière. La salade, notre modèle de travail, est un légume rustique et très populaire : les Français en consomment chaque année environ 23 par personne (27 millions par an dans le Grand Lyon !). Or une salade parcourt en moyenne 1 000 kilomètres entre le champ et l'assiette, toutes régions et saisons confondues. Nous avons fait le choix de la culture en hydroponie car elle tend vers 0 % de nitrates et de pesticides grâce aux apports contrôlés



# ESPACES PUBLICS EN MOUVEMENT



- *Gouvernance des biens communs, pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, Elinor Ostrom, De Boeck, 287 p., 2014.
- *Agriculture urbaine: aménager et nourrir la ville*, ouvrage collectif, éditions Vertigo, ISBN livre électronique: 978-2-923982-95-3, 282 p., Montréal, 2013.
- *Au plus près de l'assiette, pérenniser les circuits courts alimentaires*, Anne-Hélène Prigent-Simonin, Catherine Hérault-Fournier, Quæ / Educagri, 261 p., 2012.
- *La Consommation critique, mouvements pour une alimentation responsable et solidaire*, sous la dir. de Geoffrey Pleyers, Desclée de Brouwer, 328 p., 2011.
- *La Guérilla jardinière*, Richard Reynolds, éditions Yves Michel, collection Société civile, 274 p., 2010.

en sels minéraux et nutriments. La construction assure entre 70 et 80 % d'humidité, des apports maîtrisés de CO<sub>2</sub> et d'UV, des écarts de température inférieurs à 3 degrés... Nos premières projections tablent sur une production de 600 000 salades par an, à coût réduit pour le consommateur puisque la logistique représente aujourd'hui jusqu'à 60 % du prix d'un pied. Nous mettons en place, à l'automne 2015, deux sites pilotes de 50 m<sup>2</sup> chacun, l'un au lycée agricole Angers Le Fresne, l'autre dans une serre horticole de l'Insa sur le campus de LyonTech-La Doua à Villeurbanne. Quand nous aurons montré que le concept est maîtrisé, ces sites permettront de faire de la recherche et du développement avec d'autres plantes.

## À terme, toutes les grandes villes pourraient donc se doter de ce type de production végétale ?

Oui. Nous avons vocation à devenir un bureau d'études pour fournir des unités clés en mains. Du fait de la culture agricole française, le sujet est encore peu perçu comme une priorité, mais nous sommes en train de créer un réseau d'experts. Et, récemment, Stéphane Le Foll, le ministre de l'agriculture, et Louis Schweitzer, le commissaire général à l'investissement, nous ont reçus et soutenus. Une unité de production agricole urbaine coûte quelques millions d'euros, avec un retour sur

investissement à sept ans. Elle peut être implantée sur des surfaces non utilisables, voire des friches polluées car toute la production est robotisée. Nous avons pris le contrepied des cabinets d'architecture en « éteignant » un peu le côté totem urbain de ce genre de réalisation. L'architecture viendra ensuite, en fonction de chaque site d'implanta-

**Les Français consomment chaque année environ 23 salades par personne. Or une salade parcourt en moyenne 1 000 kilomètres entre le champ et l'assiette, toutes régions et saisons confondues.**

tion. Dans la Vallée de la chimie, près de Lyon, nous sommes déjà identifiés comme des apporteurs de solution par des industriels qui veulent aller vers les « cleantechs », le « biosourcé ». Ce lien entre ville et campagne nous a toujours tenu à cœur !

●

---

# SOLIDARITÉS À CALAIS

---

**PAR BERTRAND  
GAUDILLÈRE  
ET CATHERINE  
MONNET**

Début 2015, retour à Calais. Toujours la « Jungle », les squats, le quai de la Moselle, où les migrants, de plus en plus nombreux, sont en attente de passage de l'autre côté de la Manche, guettant la moindre occasion d'embarquer en ouvrant une remorque ou en se glissant sous des essieux. Il y a la police, les contrôles, les passeurs. Il y a les rixes aussi, les tensions entre migrants, l'exaspération de certains Calaisiens mais aussi l'indéfectible engagement bénévole et militant de beaucoup d'autres sur qui repose l'illusion d'une normalité.



Quai de la Moselle. Chaque jour, en fin d'après-midi, les associations Salam et l'Auberge des migrants se relaient pour distribuer des centaines de plats chauds. Pour de nombreux migrants, c'est le seul repas de la journée.

*Ci-contre*

Des Calaisiens manifestent leur soutien aux migrants, en marge d'une visite de Marine Le Pen, la présidente du Front national, en novembre 2004.

Préparation des repas par les bénévoles de l'Auberge des migrants. Le local est gracieusement mis à la disposition par un bénévole de l'association. Des dons de supermarchés et de grossistes permettent de proposer une alimentation complète.









« Le Vestiaire »

Toutes les trois semaines, le Secours catholique organise une distribution de vêtements aux migrants dans cet ancien cinéma appartenant à l'évêché et désormais surnommé « le Vestiaire ». Les migrants, qui arrivent parfois à Calais avec de simples tongs aux pieds, peuvent trouver ici des vêtements chauds, des chaussures, des couvertures, du savon, des bougies. Les dons nombreux et variés proviennent principalement de particuliers et d'Emmaüs.

*Double page précédente*

« L'église de Tioxide »

Les dons des particuliers ont également permis aux migrants de construire et décorer des lieux de culte au milieu de l'un des plus grands camps de migrants, sur le site industriel désaffecté de Tioxide. Dans cette « jungle » vivent principalement des Érythréens et des Éthiopiens, qui sont principalement de confession chrétienne orthodoxe ou musulmane. À une dizaine de mètres de l'église, une mosquée de fortune a également été construite.





En venant bénévolement dans les jungles et les squats dépourvus d'électricité avec un groupe électrogène et des multiprises, « Dom Dom et Nina », un couple de retraités, apportent une aide considérable aux migrants. Recharger un téléphone portable est une de leurs préoccupations principales. Pour simplement donner des nouvelles à leurs familles restées au pays ou prévenir un proche déjà passé en Angleterre qu'ils n'ont pas encore réussi à traverser la Manche



Douze ans après la fermeture de Sangatte, l'État va prendre en charge un nouveau centre d'accueil des migrants. Après des travaux de remise en état et l'installation de nouvelles structures modulaires, l'ancien centre aéré Jules Ferry, situé dans la périphérie de la ville de Calais, va pouvoir distribuer des centaines de repas à l'abri des intempéries et offrir des sanitaires décentes. Ce centre ne sera ouvert qu'une partie de la journée.

# RÉFORME ? RÉFORME ! RÉFORME...

---

50 **Succès sous conditions**  
par Alain Bienaymé

54 **Réformes obligatoires**  
par Gilbert Cette

58 **Muscler la fabrique de l'action publique**  
par Nicolas Matyjasik

62 **Un zèbre qui piaffe**  
Interview de Guillaume Villemot

65 **L'indispensable confrontation des idées**  
par Gilles Finchelstein

68 **Public et privé : comment on change**  
par Alice Tagger



# SUCCÈS SOUS CONDITIONS

**Alain Bienaymé**  
est professeur émérite des  
universités à Paris-Dauphine.

Une réforme réussie est d'abord acceptable.  
Compréhension et confiance conditionnent le succès,  
souvent silencieux, alors que les échecs font  
beaucoup de bruit!

Jamais, dans nos économies libérales, la demande d'État n'a cessé de peser au nom de la solidarité des citoyens, « du désir que les choses aillent mieux » et avec la conviction que le marché ne peut pas tout. C'est pourquoi les candidats aux élections affichent leur volonté réformatrice dans leurs professions de foi. Par la suite, le camp vainqueur, mis au pied

peuvent-elles réussir ? Et selon quels critères peut-on parler de succès ? Le philosophe et le politologue ont leurs outils pour apprécier les chances de réussite des réformes de société aux retombées multiples, telles que le mariage pour tous ou les sujets de bio-éthique. Les réformes à dominante économique visent un gain chiffrable. Ainsi, l'efficacité espérée d'un accord de libéralisation des échanges internationaux est estimée en termes de surplus de valeur ajoutée, de décimales de point de croissance supplémentaires par rapport au *statu quo*. Or, dans une démocratie, la réforme ne se décrète pas *ex nihilo*, ni une fois pour toutes : elle suit un processus et franchit plusieurs étapes susceptibles d'affecter son efficacité par rapport aux espoirs originels de ses promoteurs. Le projet initial doit d'abord être rationnel dans son contenu. Une décision possède cette qualité si elle est pertinente au regard du problème abordé et si les moyens sont adaptés aux objectifs affichés, de sorte que les bénéfices attendus font plus qu'en compenser les coûts. Or, la mondialisation en cours réduit la pertinence des initiatives prises par des États isolés dans des domaines tels que la réglementation financière, la lutte contre le terrorisme, la régulation climatique. Il n'est pas de réforme possible en ce cas sans une étroite coopération des États concernés. Et si les techniques de brassage des données numériques éclairent les problèmes de grande complexité, les Big Data ne supprimeront pas le fait que, plus un État intervient, plus il s'expose aux contradictions dans les aspirations de la société. C'est le cas, par exemple, pour l'assistance aux personnes démunies, en lien avec les incitations à rechercher activement du travail, ou pour la hausse du smic en lien avec la fragilisation des emplois. L'acteur politique se trouve souvent confronté à des exigences inconciliables. Telle réforme peut être rationnelle en soi tout en com-

Pour réussir, le projet initial  
de réforme doit être rationnel dans  
son contenu, compris dans ses  
intentions et accepté par les acteurs  
dont le concours est nécessaire  
à sa mise en œuvre.

du mur, doit choisir le moment propice pour lancer les réformes annoncées, mais aussi pour réagir à des aléas de première grandeur. Or, plusieurs contraintes limitent la liberté d'action des gouvernements démocratiques. Le calendrier électoral est exigeant, l'endettement public est démesuré et la mondialisation sous toutes ses formes réduit le pouvoir souverain. Le contexte économique général s'est dégradé en Occident. La croissance forte des Trente Glorieuses a facilité les réformes, par exemple, dans le domaine de la protection sociale. Une croissance molle, tout en rendant nécessaires la réforme des retraites et celle du marché du travail, les rend aujourd'hui plus difficiles.

## Le risque d'une efficacité perdue en cours de route

Dès lors, à quelles conditions les réformes que l'autorité publique envisage de mettre en œuvre

---

## CONTRAT DE PREMIÈRE EMBAUICHE (CPE)

Annoncé début 2006, il concernait les moins de 26 ans et permettait à l'employeur, durant deux ans, de rompre le contrat sans motif. Face à l'opposition des mouvements étudiants et lycéens, et des syndicats, le CPE est finalement retiré en avril de la même année.

plétant un programme et un bilan incohérents. Il ne suffit pas qu'un projet de réforme soit rationnel dans son contenu pour qu'on puisse augurer son efficacité. L'État doit aussi susciter la confiance dont dépend le bon fonctionnement des marchés. Quand une réforme stabilise une variable commandant les anticipations des agents économiques, il se crée un climat de sécurité propice aux bonnes décisions. Mais il y a aussi des réformes qui inquiètent par leur ampleur, par leur complexité.

### Les opposants aux réformes, un vrai poids

Pour qu'une réforme soit efficace, il lui faut être comprise et acceptée par ceux qui concourent à son accomplissement. Or, un projet de réforme peut être rationnel et inefficace s'il n'est pas compris. Il peut être inefficace s'il est rationnel et bien compris mais qu'il dépasse ce que les perdants de la réforme peuvent supporter. Une réforme présentée comme rationnelle échouera si elle est mal comprise ou si, étant bien comprise, les lobbys la rejettent, avec ou sans le recours à la rue, comme dans le cas des projets mort-nés relatifs aux retraites (1995) ou aux contrats de première embauche (2006). La concurrence que les partisans de la démocratie participative, les médias et les réseaux sociaux imposent à la représentation parlemen-

dialogue social dans l'entreprise à l'aune des conséquences sur leur pouvoir, plus volontiers que du point de vue des difficultés des Français à travailler ensemble. Les contrats CPE n'ont pas résisté à l'hostilité d'une jeunesse qui s'est d'emblée sentie stigmatisée du fait de ses difficultés d'entrée sur le marché du travail. Les débats préparatoires au lancement d'une réforme n'évitent pas toujours le risque d'être faussés par l'activisme des corporations et leur pouvoir de nuisance. L'arbitrage d'un « spectateur impartial » affranchi des passions et des intérêts en jeu, mais compétent, pourrait aider à éclairer la situation. Encore faut-il trouver l'oiseau rare, que les acteurs acceptent d'y recourir et que le décideur politique respecte ses conclusions.

### Deux types de réformes

Une fois raisonnablement comprise, une réforme est rarement gagnante pour tous à court terme. Ce qui pose la question de son acceptabilité. Elle crée provisoirement un clivage entre des gagnants et des perdants et peut imposer aux perdants des sacrifices en matière d'argent et de temps. Le succès d'une réforme en projet tient alors à la manière dont les perdants accepteront la légitimité des avantages offerts aux gagnants. À cet égard, deux types de réformes se distinguent ; celles dont le coût est dilué sur une grande partie de la population au bénéfice d'une minorité, et celles qui avantagent un grand nombre de bénéficiaires et dont le coût est répercuté sur un petit nombre. L'ouverture de nouveaux droits sociaux au profit d'une catégorie sociale étroitement ciblée passe souvent inaperçue ou laisse indifférents les contribuables chargés d'en financer le coût. On découvre, plusieurs années plus tard, que l'accumulation de petites réformes de ce type a débouché sur des hausses d'impôts et taxes et un endettement insoutenable. Les réformes du deuxième type sont censées plaire au plus grand nombre, satisfaire la « passion des Français pour l'égalité », parfois aux dépens de la croissance économique. S'il faut convaincre les perdants d'accepter le bien-fondé de la réforme proposée, le promoteur devra parfois consentir des accommodements, voire des dédommagements. Ces concessions, tardives, parfois improvisées, peuvent alors aboutir à des demi-mesures. L'ambition et la rationalité supposée du projet initial en souffrent. Le sort ultime réservé à la loi Macron censée relancer l'emploi et la compétitivité du pays est en jeu, ainsi que, plus largement, celui du pacte de responsabilité. Il aurait été par exemple plus judicieux d'alléger les charges sociales pesant sur les salaires moyens et élevés pour inciter les entreprises à renforcer la qualification des personnels et à innover dans des produits vendables sur le marché mondial. Au lieu de cela, on a choisi d'alléger les charges pesant sur les bas salaires.

---

## Le succès d'une réforme en projet tient alors à la manière dont les perdants accepteront la légitimité des avantages offerts aux gagnants.

taire traditionnelle complique singulièrement la tâche du réformateur. Pour la plupart, les réformes ouvrent des droits nouveaux assortis d'obligations nouvelles. Le souci du détail technique, les amendements inspirés par des intérêts particuliers et la longueur des textes réglementaires ajoutent à la complexité du projet initial. Par exemple, les dispositions de la réforme américaine de l'assurance-maladie ou encore bon nombre d'articles du Code du travail français sont très peu accessibles. Le recours aux avocats devient indispensable et alourdit les frais de mise en conformité des catégories visées par les nouveaux règlements. Les publics ciblés interprètent le sens d'une réforme en fonction des réponses concrètes qu'elle peut apporter à leurs problèmes propres. Ce qui introduit un biais dans la compréhension. Ainsi, les syndicats jugent tout changement destiné à améliorer le

### Gare aux effets pervers

Quand le projet initial échoue à concilier des intérêts contradictoires opposant, par exemple, les locataires et les propriétaires de logements, le nombre des chantiers en construction chute et laisse entier le problème. La reconfiguration en cours des territoires doit déboucher sur une répar-

ment des agents que le gouvernement entend voir agir dans un sens souhaitable. Quand le port de la ceinture de sécurité a été rendu obligatoire en voiture, certains conducteurs, animés d'un sentiment accru de sécurité, ont commis des excès de vitesse, ce qui a incité les pouvoirs publics à installer des radars de contrôle destinés à mettre fin à ces effets pervers... avant qu'ils ne suscitent à leur tour des imprudences de conduite. Les réformes visant les activités financières sont particulièrement sujettes aux effets pervers et de la dynamique du glaive et du bouclier. Le réformateur ne peut se satisfaire ni de la pertinence du contenu de son projet, ni de sa cohérence ; il lui faut convaincre les publics concernés du bien-fondé de son entreprise et obtenir leur concours sans trop sacrifier son ambition initiale. Les réformes s'apparentent à de grands investissements éclairés par la perspective de gains à venir. Elles sont des paris sur structures neuves, qui remettent en cause bien des routines. Beaucoup s'apparentent à des transformations silencieuses en phase avec l'évolution générale de la société ; elles réussissent discrètement. Les échecs sont d'autant plus dénoncés qu'elles furent vivement débattues.

---

La concurrence que les partisans de la démocratie participative, les médias et les réseaux sociaux imposent à la représentation parlementaire traditionnelle complique singulièrement la tâche du réformateur.

tition des compétences permettant de conjuguer les avantages de la décentralisation nationale au profit des métropoles, mais aussi de concilier à l'échelle de la région les avantages de la proximité et ceux du regroupement des moyens d'action des acteurs publics et d'interconnexion avec les entreprises. Ce qui retentit sur les politiques du logement, des transports et de la répartition des aides. Enfin, des effets pervers, inattendus et opposés à l'objectif recherché, peuvent réduire la portée de la réforme. Ils naissent du comportement d'évite-







# RÉFORMES OBLIGATOIRES

**Gilbert Cette**  
est professeur d'économie  
associé à l'université  
d'Aix-Marseille.

Tout le monde s'accorde sur un point : le temps des réformes ambitieuses est venu, pour sauver la société française de la paupérisation. Mais les erreurs de stratégies de réforme peuvent être pires que le mal, et sont souvent liées à une méconnaissance des rouages réels de l'économie ou à une approche très idéologique.

La nécessité d'engager des réformes très ambitieuses en France fait consensus. Ce constat est commandé par les déséquilibres structurels multiples dont souffre l'économie française et qui, par exemple, concernent le marché du travail. On y observe un chômage massif permanent et une dualité qui rend difficile l'accès des jeunes à l'emploi. Déséquilibre aussi sur le plan de la compétitivité avec un solde courant négatif et une désindustrialisation continue. Du côté des finances publiques, on déplore l'échec du respect de nos engagements européens en matière de solde public et l'augmen-

tion totalement erronée, car avant tout idéologique, du fonctionnement de l'économie et de la société. Ainsi, en vertu de ce que j'appelle le « keynésianisme primitif », chaque épisode d'augmentation du chômage est perçu comme la conséquence d'une insuffisance de la demande. Elle appelle, dans cette logique, une augmentation de la demande publique, alors que la France souffre avant tout d'une insuffisance d'offre compétitive. En réalité, le déficit courant traduit le fait que la demande adressée aux producteurs résidant en France est supérieure à leur offre compétitive.

Il en est ainsi également du déséquilibre des comptes publics, auquel on répond par l'augmentation de l'impôt. La France est devenue le pays développé où il est le plus élevé en proportion du PIB. Il paupérise notamment les employés de la fonction publique alors que le problème n'est pas que ces employés sont trop payés, mais qu'ils sont trop nombreux.

Même chose pour les inégalités. Leur principale source, à savoir une mobilité sociale faible et en déclin, n'est pas au cœur de l'analyse habituelle. La France est très inégalitaire en matière de revenus et, par ignorance des causes de cette situation, la fiscalité et les transferts ne la corrigent que trop faiblement. L'approche totémique est partagée en ce domaine très idéologisé. De nombreuses études montrent avec robustesse qu'un salaire minimum élevé est totalement inefficace pour lutter contre la pauvreté, alors que des outils plus ciblés comme le RSA y réussissent. Mais qu'importe ! Beaucoup prétendent encore qu'il faut augmenter le Smic. Le fonctionnement du marché du travail est lui aussi

À l'origine des erreurs françaises : une représentation totalement erronée, car avant tout idéologique, du fonctionnement de l'économie et de la société.

tation vertigineuse de la dette publique qui flirte désormais avec les 100 % du PIB. Par ailleurs, la situation financière moyenne des entreprises est très dégradée...

## Une ignorance mortelle

Seuls les aveugles discutent ces éléments de diagnostic. Les avis sont plus partagés, en revanche, sur les causes de cette situation. Elles sont certes multiples, mais leur matrice est une représenta-



↑ Bercy, Ministère de l'Économie et des Finances.

mal compris. On pense que le développement sans fin des réglementations renforce les protections des travailleurs. Outre qu'il peut être préjudiciable à l'efficacité économique, il déresponsabilise les partenaires sociaux en vidant de son contenu la négociation collective et, pire encore, des enquêtes montrent qu'il n'est pas ressenti comme protec-

économique produit une fiscalité qui dissuade l'innovation et la croissance. La politique sociale du logement, inefficace et onéreuse, dans ses modalités actuelles, réduit les mobilités. La formation professionnelle viciée par son intervention dans le financement des partenaires sociaux, est également onéreuse et inefficace.

Des pays ont engagé des programmes de réformes d'une très grande ambition. Les exemples des Pays-Bas, au début des années 1980, ou de la Suède, de l'Australie et du Canada au début des années 1990 sont pertinents. Mais la France doit trouver son propre chemin, adapté à ses institutions et à sa culture. Une certitude seulement : l'ambition doit être au rendez-vous, sans quoi, à terme, la paupérisation de notre pays deviendra inévitable. L'engagement de réformes très ambitieuses peut aboutir à un surcroît de croissance annuelle d'un demi-point au minimum sur une longue période. Les pays évoqués, qui ont engagé leur propre programme de réformes, ont bénéficié d'un surcroît de croissance bien supérieur.

Ces réformes ne constituent en rien un abaissement des protections des citoyens et des travailleurs.

---

**L'exemple de Gerhard Schröder réformant l'Allemagne pour les suivants est dans toutes les têtes. Les réformes peuvent pourtant être électoralement payantes, si elles sont comprises.**

teur, bien au contraire, par les travailleurs. C'est aussi au nom d'une approche faussement égalitariste que l'on renforce les inégalités à l'école. La recherche inadaptée d'une plus grande justice

Par exemple, dans le domaine du fonctionnement du marché du travail, il s'agirait de donner très largement la possibilité aux partenaires sociaux d'élaborer des compromis permettant de mieux concilier l'efficacité économique et la protection des travailleurs. Mais pour cela, il faut autoriser les accords collectifs à déroger à de multiples dispositions du Code du travail, en épargnant celles qui correspondent à la transposition du droit international (dont communautaire) dans le droit français et ce qui relève à l'ordre public social (respect de la dignité et de la vie privée des travailleurs, en parti-

payantes, si elles sont comprises. Par ailleurs, le rejet dans les sondages et les urnes de la majorité actuelle signale qu'un report des réformes ambitieuses effectives présente aussi un fort risque électoral.

L'autre raison est plus liée aux représentations erronées des réalités économiques et sociales, qui aboutissent à des programmes de politiques économiques inadaptés. Ces deux raisons se tiennent : faire siennes les erreurs de représentations et les mettre en avant dans le discours politique rend illisible tout discours de réformes ambitieuses et adaptées. L'exécutif, de gauche comme de droite, pratique. En France, cette schizophrénie. Les analyses sur la situation économique se bornent souvent à des postures et des totémisations. Au-delà, les difficultés, sinon le refus, à élaborer des approches transpartisanes brident bien entendu le changement effectif.

La France, comme d'autres pays européens, s'engage de plus en plus vers une situation où les changements pourraient devoir être opérés dans l'urgence, le dos au mur. De telles situations sont les moins appropriées pour procéder à des changements ambitieux mais respectueux d'une culture spécifique. N'attendons pas ce moment.

---

## La France, comme d'autres pays européens, s'engage de plus en plus vers une situation où les changements pourraient devoir être opérés dans l'urgence, le dos au mur.

culier). La loi du 20 août 2008 oblige, pour qu'un accord soit légitime, à ce qu'il soit majoritaire (position commune des partenaires sociaux). Celle du 14 juin 2013 va même plus loin avec une position super-majoritaire (accord collectif interprofessionnel). Tout cela responsabilise les acteurs de la négociation et légitime les signataires d'accords. Laissons aux acteurs de la négociation collective de branches et d'entreprises la possibilité d'apprécier eux-mêmes les voies et modalités de la défense des intérêts des travailleurs ! Dans le domaine social, il s'agirait par exemple de réviser complètement le fonctionnement du salaire minimum pour développer fortement le rôle des outils plus adaptés à la lutte contre la pauvreté.

### Des réalisations toujours remises à plus tard

Le contraste est fort, dans la dernière décennie, entre un discours très offensif des pouvoirs publics sur ces questions de réformes et les concrétisations, pour le moins modestes. L'urgence est sans cesse décrétée, mais les véritables réalisations toujours remises. Pourquoi ? La réponse est double. D'une part, bien sûr, le risque électoral. L'exemple de Gerhard Schröder réformant l'Allemagne pour les suivants est dans toutes les têtes. Mais à cet exemple il faut opposer celui des autres pays évoqués plus haut et dont le choix de réformer ne s'est pas traduit par un rejet dans les urnes.

Les réformes peuvent même être électoralement

- 
- *Changer de modèle*, Philippe Aghion, Gilbert Cette et Élie Cohen, éditions Odile Jacob, 2014.
  - *Refondation du droit social : concilier protection des travailleurs et efficacité économique*, Jacques Barthelemy et Gilbert Cette, La Documentation française, 2<sup>e</sup> édition, 2013.



# MUSCLER LA FABRIQUE DE L'ACTION PUBLIQUE

**Nicolas Matyjasik** est chercheur à l'institut de la gestion publique et du développement économique.

D'un côté, les producteurs de connaissances. De l'autre, les décideurs politiques. Pour construire leur pensée, les premiers prennent un temps dont les seconds ne disposent pas. Mais ne faut-il pas museler l'urgence de l'action pour donner une chance à la réforme et l'armer intellectuellement ?

« Je me révolte, donc nous sommes. » Cette formule d'Albert Camus résonnait il y a peu dans les rues de Paris. Ces fameux mots qui donnent envie de s'engager, d'aller vers les autres, de poursuivre un idéal, collectivement. C'est aussi cela qui se jouait dans les manifestations du début d'année 2015. Comment faire, à sa modeste échelle, pour contribuer au bien commun, améliorer les choses, défendre des valeurs et des idées ? Les sciences humaines et sociales ont, dans cette affaire, leur partition à jouer. Ces questions se posent aussi sur le terrain de l'action publique, celui de la production par l'État de

les usagers, mais aussi les publics réfractaires gagnés par l'invisibilité sociale. Loin de l'omniscience, parfois cloisonnée, l'action publique peine à sortir de ses modes de pensée et d'action, de ses référentiels administratifs et politiques ; elle doit s'ouvrir. La production de connaissances est exigeante, elle demande du temps. La politique n'en dispose pas, elle se veut dans la réponse immédiate et l'action à court terme. Injonctions paradoxales. Il paraît pourtant nécessaire de réaccorder les temporalités, de lutter contre la dictature de l'urgence, imposée par les médias. La course effrénée contre le temps privilégie un discours incantatoire sur l'action, mais ne permet pas d'avoir une visée prospective, une capacité de prévision sur les évolutions qui se dessinent. De quelles manières capter et anticiper les besoins sociaux ? Comment expérimenter et apporter des solutions ? En somme, par quels procédés articuler réflexion et action pour réformer ?

Pour diffuser les connaissances, l'appui sur les potentialités du design et du numérique est essentiel.

politiques publiques censées répondre aux problèmes de la société, et de son amélioration. Ce que, communément, nous appelons la réforme de l'État, sa modernisation.

L'action publique d'aujourd'hui ne doit plus se contenter de répondre par des dispositifs hors-sol, continuer à recycler les mêmes recettes et ne pas ouvrir les yeux sur le monde et les individus,

## Misère de la pensée

Le temps de l'action ne peut pas exister sans armature idéologique. Dans le domaine, le bât blesse. À quoi bon faire en vitesse des colloques ou commander des rapports lapidaires pour dessiner de nouveaux modèles ? Faits dans l'urgence, sans diagnostics, ils servent simplement de caution à une certaine élite politico-administrative qui se cantonne dans sa zone de confort. Misère de la pensée. Il est devenu de bon ton de faire participer, en tant qu'experts, quelques intellectuels ou universitaires à des petits déjeuners, des débats ou tables rondes où, en rafale, ils disposent de dix minutes pour exprimer un point de vue. Ce n'est pas comme cela



que l'on pensera l'action publique de demain et que l'on réformera. Engager des changements est un art, non une science, certes. Pourtant, les liens entre théorie et pratiques doivent être affirmés et valorisés. Les sciences humaines et sociales peuvent éclairer les débats publics, révéler des informations, dire la vérité, à des interlocuteurs susceptibles d'in-

---

## Les sciences humaines et sociales ont cette capacité à poser des problèmes qui ne sont pas nécessairement perçus par les acteurs sociaux.

tervenir. Elles ont justement cette capacité à poser des problèmes qui ne sont pas nécessairement perçus par les acteurs sociaux. Il ne faut pas seulement les cantonner à de simples techniques, à un rôle de production d'informations utiles pour une prise de décision politique et administrative. Elles sont là aussi, et surtout, pour ouvrir des espaces d'intelligence partagée des situations complexes. Elles

sont capables d'observer, d'expliquer les faits sociaux et de se mettre en état de mieux résoudre « les problèmes pratiques », comme l'affirmait le sociologue Émile Durkheim.

### Les connaissances existent !

Les exemples dans le domaine sont foison. Des économistes comme Steeve Keen et Gaël Giraud (2014) nous montrent que les fondements de nos modèles économiques sont biaisés. Des politistes et des sociologues mettent au jour les mécanismes de non-recours aux prestations sociales. Des philosophes nous disent que la quantification à outrance (notamment la prolifération d'indicateurs de performance) n'est pas la seule façon d'agir sur le réel. Mais que faisons-nous de ces réflexions ? Pourquoi ne pénètrent-elles pas dans la sphère de l'action, celle de l'administration et du politique ? Pourquoi ces recherches ne sont-elles pas entendues et ne déclenchent-elles pas une intervention publique ? Nous devons réfléchir à une meilleure porosité et à des échanges plus soutenus entre l'univers des décideurs et celui des producteurs de savoir. Quelles pourraient être les conditions d'un meilleur transfert des connaissances ? Comment organiser le dialogue et les interactions entre ces deux communautés ?

On le sait depuis les leçons données en 1919 par le sociologue allemand Max Weber : ces questions sont essentielles et nourrissent bien des débats. Il s'agit autant du rapport entre sciences sociales et critique sociale que des relations entre connaissances et action.

Dans ses travaux de sociologie publique, l'universitaire américain Michael Burawoy (2006) distingue à ce propos différents types de production de connaissances. L'experte est orientée par la demande d'un « client », dans un but précis. L'académique vise à accumuler du savoir à destination du milieu des chercheurs. La publique se fait en direction du « grand public », profane de la question. Enfin, la critique fait une analyse réflexive des outils et processus de production de connaissances. L'ensemble de ces dimensions doit être articulé, la question des lieux plus ou moins institutionnalisés du transfert doit être pensée, en travaillant et diversifiant les formats d'expression, en insistant sur la portée éducative et les compétences que confère ce travail intellectuel. On se rapproche d'une forme d'*empowerment*, en français « d'encapacitation », « pouvoir d'agir ».

### Rendre intelligible

Pour éviter cet écueil, la constitution d'espaces de débats réellement pluralistes, d'échanges, est nécessaire. Des espaces interstitiels entre administration et monde académique, dans lesquels il pourrait exister des approches fondamentales et des approches appliquées. Imbriquées, elles se-

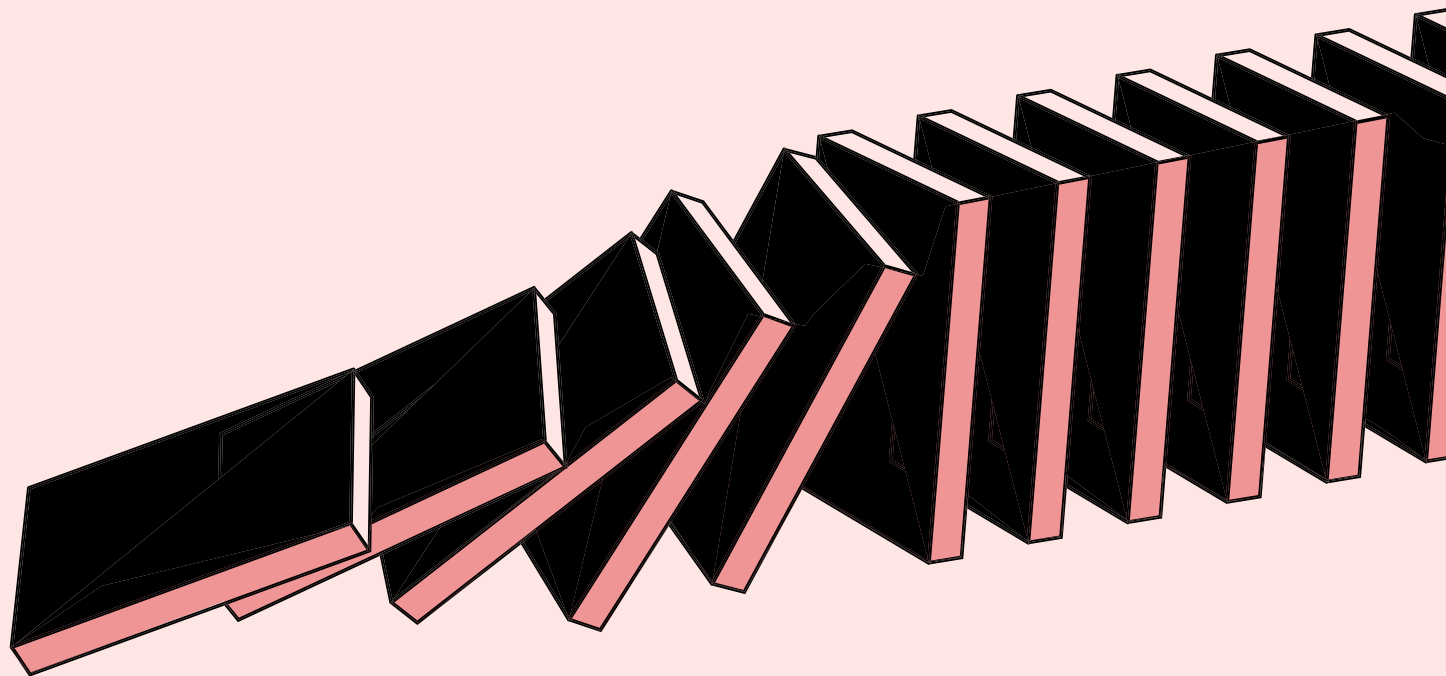
- 
- « Pour la sociologie publique », Michael Burawoy, *Socio-logos*, revue de l'Association française de sociologie. Mis en ligne le 21 mars 2006, consulté le 1<sup>er</sup> mars 2015, [socio-logos.revues.org/11](http://socio-logos.revues.org/11)
  - *L'Homme révolté*, Albert Camus, Gallimard, Paris 1951.
  - *La quête de certitude. Une étude de la relation entre connaissance et action*, John Dewey, Gallimard, Paris 2014.
  - *De la division du travail social*, Émile Durkheim, Félix Alcan, Paris 1893, réimpression, PUF Paris.
  - *L'Imposture économique*, Steve Keen, Les Éditions de l'atelier (préface et direction scientifique de la traduction par Gaël Giraud), 2014.
  - *Le Savant et le politique*, Max Weber, 1919, préface de Raymond Aron et traduction par Julien Freund, Plon, 1959.

raient rigoureuses scientifiquement et aideraient à résoudre des problèmes. Il faudrait aussi faire des efforts de traduction entre les différentes scènes, en jouant sur les registres de diffusion des savoirs, en variant les présentations plus ou moins formelles. L'appui sur les potentialités du design et du numérique est essentiel : en fonction des publics ciblés, il est possible de mettre des connaissances en récit sous des formes visuelles moins conventionnelles (cartes heuristiques, bandes dessinées, courts films vidéo, etc.). La compétence des individus est une autre piste d'amélioration. La nécessité d'ouvrir des parcours hybrides, de favoriser les carrières transversales est criante. Pensons, par exemple, à un accès privilégié du concours de l'ENA pour les docteurs. Sur le modèle des professeurs universitaires praticiens hospitaliers (PUPH) à l'hôpital, on pourrait également penser la mise en place de professeurs praticiens des sciences sociales. Certains chercheurs du laboratoire CNRS-Pacte de Grenoble en font la proposition. Les difficultés pour y parvenir sont bien réelles. Il est nécessaire de façonner des sachants capables de porter le changement, mais prenons garde à ne pas créer des caricatures de « philosophes rois » aux dérives scientistes. Soyons également vigilants à ne pas déifier la posture du savant qui aurait des réponses sur tout et dont l'éclairage scientifique serait la solution, le palliatif tant attendu. Il s'agit d'une question de dosage et de combinaison des approches dans une veine pluridisciplinaire. Réussir à orienter les réformes politiques et sociales afin que celles-ci agissent « au cœur du monde » comme le professait le philosophe américain John Dewey

au début des années... 1920. Pionnier du courant pragmatique, il avançait alors l'idée selon laquelle le philosophe devait être un « officier de liaison » entre « les conclusions de la science » et « les modalités de l'action personnelle et sociale ». Le combat se gagnera sur le terrain des idées. Armons intellectuellement l'action publique !

---

Des experts, des intellectuels, des universitaires qui se succèdent en rafale lors d'un petit déjeuner ? Ce n'est pas comme cela que l'on pensera l'action publique de demain et que l'on reformera.



# UN ZÈBRE QUI PIAFFE

**Guillaume Villemot**  
est président du mouvement  
Bleu Blanc Zèbre.

Propos recueillis par  
**Catherine Foret.**

Impulser une véritable révolution solidaire, un large mouvement où chacun sera acteur des changements. Voilà l'objectif de Bleu Blanc Zèbre, créé début 2014. Depuis, l'idée a fait son chemin et a convaincu des partenaires, comme le CESE, le Mouvement des entrepreneurs sociaux, la Ligue de l'enseignement, le Fonds Decitre, Vinci. Interview du président du mouvement, Guillaume Villemot.







### **Bleu Blanc Zèbre appelle les citoyens à agir pour redonner de l'élan au pays. Qui sont les « faiseurs » que vous avez déjà réunis ?**

Une centaine d'actions sont aujourd'hui présentées sur notre site internet. Elles couvrent un ensemble de secteurs d'activité qui vont du retour à l'emploi à la protection de l'environnement, en passant par le logement, l'éducation, la formation, la défense du pouvoir d'achat, le sport. Nous bénéficions de l'image positive d'Alexandre Jardin, avec qui nous avons lancé le mouvement il y a un an : des gens nous contactent spontanément pour nous présenter ce qu'ils font. Pour que leurs actions soient validées par notre comité de sélection et mises en ligne, elles doivent déjà exister. Contrairement à d'autres, nous n'avons pas de projets, nous n'avons que des actions réelles, qui ont fait leurs preuves.

### **Vous présentez la « société civile » comme un recours face au discrédit des partis politiques. Est-ce à dire que vous ne croyez plus en l'action publique ?**

Notre enjeu est de faire ce qu'on appelle une révolution solidaire, c'est-à-dire de faire changer les choses sans exclure la moitié de la population. Distinguer société civile et société politique introduit une division qui, de mon point de vue, n'est pas sou-

---

**L'action publique a une capacité de blocage hallucinante. Malgré tout, je pense que nous avons besoin de ce relais que constitue la fonction publique.**

haitable. Nous ne voulons pas faire contre, mais avec les gens. Et nous avons bien compris que travailler avec les maires et les élus de terrain était indispensable : ils sont au plus près des confrontations avec les citoyens. Ils prennent des claques dans la figure tous les jours quand ils croisent un administré, après un cambriolage, quand la rue n'a pas été nettoyée, que les places manquent en crèches, que le logement est rare. Il y a vraiment un besoin de proximité. En revanche, le marché de la promesse politique est mort. Avec 8 % d'opinions positives de la part des Français, les systèmes existants, du type partis politiques, sont carbonisés. Pour rétablir la confiance et apporter des

solutions à nos problèmes, il faut s'appuyer sur des personnes qui pensent à autre chose qu'à leur réélection. Des gens qui agissent sur le terrain, et qui ont des résultats. Prenez la Croix-Rouge, qui existe depuis 150 ans : elle n'a pas attendu qu'un ministre fasse passer une loi ou un décret pour agir. Mettons fin à ce *bashing* permanent qui consiste à dire que la France est un pays pourri, foutu, qu'on n'est pas bons. Ce pays est rempli de talents, d'initiatives formidables, des gens qui ont vraiment des capacités et agissent très concrètement. Nous disons donc aux élus : « Sur un certain nombre de sujets, laissez-nous faire à votre place, parce qu'on a des solutions qui fonctionnent, et qu'elles peuvent changer la donne. »

### **« Nous laisser faire », cela sous-entend que le personnel politique ou les institutions publiques freineraient les citoyens dans leur désir d'action ?**

Oui. Ils vivent dans leur micro-monde, avec leurs propres préoccupations. L'action publique a une capacité de blocage hallucinante. Ce sont des freins inconscients : il y a une telle masse administrative, un tel poids de réglementations, que beaucoup de gens se retrouvent noyés dans les dispositifs publics. Ils agissent alors en les contournant. Plutôt que de demander des subventions pour tel projet, ils vont faire du *crowdfunding*. Malgré tout, je pense que nous avons besoin de ce relais que constitue la fonction publique. Avec 55 % du PIB qui lui est consacré, en France, on ne peut pas l'ignorer. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous menons toute une série de repérages auprès de fonctionnaires, pour trouver aussi auprès d'eux des bonnes pratiques à partager. On ne peut pas imaginer faire cette révolution solidaire si l'on n'embarque pas tout le monde. On a besoin de la puissance publique, mais il faut l'amener à évoluer.

### **Vous pensez qu'elle est réformable ?**

Je ne sais pas si on peut la réformer. Je sais qu'on peut l'emmener avec nous. Les fonctionnaires sont des citoyens à part entière, qui sont souvent engagés personnellement dans leur quartier, à l'école, etc. L'Éducation nationale, l'armée, la gendarmerie, tout comme l'administration territoriale regorgent de personnes pleines de richesses, et qui sont bloquées. La hiérarchie leur dit parfois clairement : « Si vous bougez trop fort, vous risquez d'avoir des ennuis. » Dans d'autres cas, les gens n'osent pas, ne savent pas comment faire. Pour enclencher une prise de conscience globale, un véritable mouvement de masse, il faut faire sauter ces barrières, montrer qu'il existe une volonté partagée de transformer la société. Et ne pas laisser gérer cette aspiration par des partisans extrémistes. Je trouve extrêmement dangereux que le FN crée des mouvements citoyens et aille, sous couvert d'une



---

Notre enjeu : faire ce qu'on appelle une révolution solidaire, c'est-à-dire réussir à faire changer les choses sans exclure la moitié de la population.

écoute « participative », infiltrer l'Éducation nationale, l'agriculture, la justice. Il est très risqué de laisser vacante cette place-là.

---

**Votre action passe essentiellement par votre site internet ?**

Nous sommes aussi très présents sur le terrain. À la demande de personnes qui nous relayent, nous organisons des « Cafés de zèbres ». Nous jouons un rôle de courroie de transmission entre différents acteurs et de mise en perspective des actions sur l'ensemble du territoire. Cela fonctionne à Nantes, à Chambéry, à Bourges, avec toujours cet enjeu de remettre les individus au cœur de la société et de montrer qu'ils sont des acteurs et pas uniquement des électeurs. Il existe localement quantité de solutions de bonne qualité, innovantes, que personne ne connaît. Or, ce qui est bon à Lyon peut marcher à Marseille, à Guéret ou à Ajaccio. Dans cette façon de construire, on peut gagner du temps.

Il s'agit aussi de dire que nous n'avons pas de solution toute faite : lorsqu'un maire ou un groupe d'habitants identifient une problématique, nous pouvons les aider à trouver des recours. La force de Bleu Blanc Zèbre est de réunir à la fois l'entreprise et le monde associatif. Pour résoudre un problème, on peut mettre côte à côte une petite association, une entreprise issue de l'ESS ou cotée en Bourse, un Blablacar qui lève des centaines de millions d'euros et un Weemove. Les deux ont la même vocation, en l'occurrence répondre à un souci de mobilité, de pouvoir d'achat et d'environnement pour les Français.

Pour simplifier et harmoniser les choses, nous avons créé des « bouquets de zèbres », animés par des bénévoles qui connaissent parfaitement leur univers et agrègent autour d'eux d'autres zèbres, en vue d'apporter une complémentarité de solutions. François Benthane, par exemple, qui porte le bouquet de l'éducation, a monté la Web@cadémie, qui forme de jeunes bacheliers au métier de codeurs informatiques, et ZUPdeCO, qui organise du tutorat de jeunes dans les cités par des élèves de grandes écoles. C'est un formidable technicien, qui s'est véritablement frotté aux réalités de terrain.

**Vous signez des accords avec certaines municipalités. Qu'attendez-vous des élus locaux ou de leurs services ?**

Simplement qu'ils nous aident à implanter des actions Bleu Blanc Zèbre sur leur territoire. Pour les Compte-Nickel, par exemple, qui ambitionne de re-bancariser les 2 millions de personnes sorties du système aujourd'hui, l'implication d'un maire consistera à organiser une réunion avec les buralistes de sa ville. Nous présentons la solution, puis les Compte-Nickel prend directement contact avec les commerçants. Certains sujets sont plus compliqués, et plus longs à mettre en place... Dans tous les cas, une personne est identifiée à la mairie comme étant notre interlocuteur, et nous l'accompagnons. On voit ce qui bloque, pourquoi les choses n'avancent pas aussi vite que prévu. Nous avons à ce jour signé plus d'une cinquantaine d'accords avec des villes ou des agglomérations, dont Paris, Lille, Bordeaux, Le Havre, Reims... À Lille, nous réfléchissons à la mise en place d'une mutuelle de proximité. Bordeaux est très avancée, parce qu'ils ont des lieux comme La Ruche ou Darwin, assez innovants en matière de solutions déjà éprouvées. Et nous avons également signé un accord avec l'Association des maires ruraux, pour couvrir les besoins de l'ensemble du territoire.

•

---

• *Laissez-nous faire !, On a déjà commencé, manifeste des faizeux, Alexandre Jardin, Robert Laffont, avril 2015.*

# L'INDISPENSABLE CONFRONTATION DES IDÉES

**Gilles Finchelstein**  
est directeur général  
de la Fondation Jean-Jaurès.

Les fondations politiques et les think tanks jouent un rôle original dans la « production » de la réforme. Retour en 9 verbes sur vingt années d'activité d'un de ces emblématiques acteurs, la Fondation Jean-Jaurès.

## COP21

La France va accueillir et présider la vingt-et-unième Conférence des parties de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques de 2015 (COP21/CMP11), aussi appelée « Paris 2015 », du 30 novembre au 11 décembre 2015. C'est une échéance importante, qui doit aboutir à un nouvel accord international sur le climat, applicable à tous les pays, dans l'objectif de maintenir le réchauffement mondial à moins de 2°C.

## Débattre

Le débat public souffre, dans notre pays plus qu'ailleurs, d'être cloisonné. Chacun dans sa case, dans son silo, dans son expertise. Être un carrefour, telle est la vocation, et la spécificité, de la Fondation Jean-Jaurès. Tout en conservant sa filiation politique, elle est le lieu où débattent ensemble des femmes et des hommes — élus, universitaires, hauts fonctionnaires, entrepreneurs, syndicalistes — qui ne le font pas ailleurs. Ce lieu n'a aucun autre objet que le débat lui-même, et il doit respecter la règle de Chatham House. Édictée par un think tank britannique, elle pose que les propos tenus dans un séminaire ne peuvent être repris à l'extérieur sans que leur source soit indiquée. La Fondation Jean-Jaurès a ainsi créé le « Club de la cité », où des invités de très haut niveau acceptent un débat véritable qui fait progresser la réflexion de tous.

## Produire

Laboratoires d'idées, les think tanks doivent également produire. En 2014, la Fondation a publié 110 notes et 15 essais. Il peut s'agir de contributions individuelles ou de rapports collectifs, d'idées ou de réformes. Deux illustrations ? La Fondation Jean-Jaurès était associée, avec la Fondation pour l'innovation politique, à la mission parlementaire présidée par Claude Bartolone sur « l'engagement citoyen et l'appartenance républicaine ». Elle y a apporté sa contribution, par exemple en lançant le débat sur le vote obligatoire.

Elle est investie également dans la préparation de la COP21 (lire ci-contre). Elle a envoyé une mission dans une dizaine de pays (Afrique du Sud, Brésil, Canada, Chili, États-Unis, Inde, Niger, etc.) et a réuni tous ses partenaires le 10 avril dernier pour une grande conférence internationale à Paris pour essayer d'établir une plateforme de propositions

rassemblant les progressistes – ce sera un point d'appui utile pour la négociation.

## Repérer

Des politiques innovantes sont souvent conduites sur le terrain, par les collectivités locales comme par les entreprises. Ces politiques restent trop systématiquement ignorées alors qu'elles pourraient être généralisées ou, à tout le moins, servir d'inspiration. Profitant à la fois de son réseau de collectivités locales et du vivier du mécénat, la Fondation a mis en place un Observatoire de l'innovation locale. En 2015, il se concentre sur la transition vers un modèle de développement plus durable des territoires et sur les expériences innovantes de démocratie participative.

*L'économie s'est mondialisée mais la politique reste largement nationale, car l'espace démocratique l'est aussi, largement.*

## Évaluer

La faiblesse de la culture de l'évaluation des politiques publiques est une autre des spécificités de notre pays. L'idée que l'essentiel est de voter une loi reste fortement ancrée alors même que, dans une société complexe, tout réside dans l'application de la loi et, le cas échéant, dans la correction rapide de ce qui ne marche pas. Avec les moyens qui sont les siens, la Fondation contribue à l'évalua-



↑ *Le Suffrage universel*.  
Le Petit Journal, 1893 —  
gravure.

- « Pour le vote obligatoire », Gilles Finchelstein, note n°256, mars 2015.
- « Le vote obligatoire : une fausse bonne idée », Didier Maus, note n° 257, mars 2015.
- « Le vote obligatoire : une prophylaxie démocratique plutôt qu'une pédagogie républicaine », Laurent Bouvet, note n°261, mars 2015.
- *La Dictature de l'urgence*, Gilles Finchelstein, Fayard 2011, réédition Pluriel 2013.
- *Descenseur social, enquête sur les milieux populaires*, Philippe Guibert et Alain Mergier, n° 5, FJJ/Plon, avril 2016.

tion à destination des experts, des élus mais aussi et surtout à destination de la société tout entière. Ainsi, s'agissant de l'élargissement du travail du dimanche discuté dans la « loi Macron », la Fondation Jean-Jaurès va procéder à une enquête approfondie, à partir d'entretiens individuels, six mois ou un an après la mise en place de la loi, auprès de salariés et d'entreprises concernés. Ainsi encore, elle fera ce que l'on appelle parfois dans les entreprises un « Retex », un retour d'expérience, en interrogeant celles et ceux qui ont exercé des responsabilités — ministres ou membres de cabinets ministériels — pour partager leur lecture à la fois sur les *policies* et sur les *politics* engagées depuis 2012.

### Reformuler

La bataille culturelle, au sens que l'écrivain et théoricien politique Antonio Gramsci donnait à ce mot, est décisive dans un temps de mutations accélérées. Les think tanks contribuent à peser sur l'agenda du débat public en essayant non seulement de fixer des priorités, mais aussi de reformuler le débat. Pour illustrer le propos, la Fondation Jean-Jaurès a choisi de faire de la question de l'égalité le thème principal de son programme en 2015. La volonté est de redonner une place centrale à ce qui constitue l'identité historique de la gauche, mais aussi d'obliger à repenser en profondeur la manière dont les inégalités sont traditionnellement combattues. Il

s'agit de ne pas se contenter de réduire *a posteriori* les inégalités par la redistribution fiscale – surtout lorsque l'allergie fiscale est forte et que les marges de manœuvre budgétaire sont faibles – mais de se concentrer sur le combat en amont, où les inégalités se créent – et notamment à l'école.

### Penser

Nos sociétés sont plongées dans la dictature de l'urgence. Les think tanks se situent par chance dans un autre rapport au temps – à l'abri des échéances électorales et des soubresauts de l'actualité. Ils peuvent ainsi penser le temps long. La Fondation Jean-Jaurès accorde une importance toute particulière à l'actualité des idées et notamment à la veille sur les nouveaux essais, les nouveaux auteurs et les nouvelles idées – recensés dans une revue en ligne, *Esprit critique*, ou débattus lors de rencontres publiques à la Cité des livres.

### Comparer

L'économie s'est mondialisée, mais la politique reste largement nationale – parce que l'espace démocratique l'est aussi. Les think tanks n'ont pas seulement un autre rapport au temps, ils ont aussi un autre rapport à l'espace ; ils doivent être des fenêtres ouvertes sur le monde. La Fondation Jean-Jaurès compte plus de cent partenaires dans le monde et s'attache, dès qu'il est possible, à donner à voir comment, ailleurs, sont traités les problèmes qui nous sont également posés. Partout, la question est de savoir quel est le rôle d'un parti politique dans une société numérisée, individualisée, précarisée, surinformée. La Fondation Jean-Jaurès va s'appuyer sur les expériences menées aussi bien au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie qu'en Espagne pour lancer, à partir d'un rapport, le débat dans notre propre pays.

### Comprendre

La réforme doit être acceptée – faute de quoi, l'idée d'une France « irréformable » s'impose subrep-

**Les think tanks ont  
la chance de se situer  
à l'abri des échéances  
électorales et des  
soubresauts de l'actualité.**

tivement. Il est donc indispensable de travailler sérieusement pour saisir l'état de l'opinion. La Fondation privilégie les études qualitatives, appuyées sur de longs entretiens individuels – et, depuis la publication du *Descenseur social*, concentre sa réflexion

sur les milieux populaires, ceux qui peuvent être les plus rétifs à la réforme. La Fondation a également lancé, jusqu'en 2017 et en partenariat avec le Cevipof, un baromètre sur les priorités des politiques publiques. Elle en hiérarchise près de trente selon le niveau de dépenses publiques souhaité et l'importance de chacune de ces priorités pour les Français.

### Expliquer

La vie publique devient de plus en plus technique et donc de plus en plus inintelligible pour les citoyens – ce qui est un obstacle à l'acceptation des réformes. L'ambition de la Fondation est de remplir une mission pédagogique, d'abord par l'écrit, et via différents canaux, notamment les médias. Elle publie chaque semaine et envoie à ses 50 000 abonnés des « Notes » de mise en perspec-

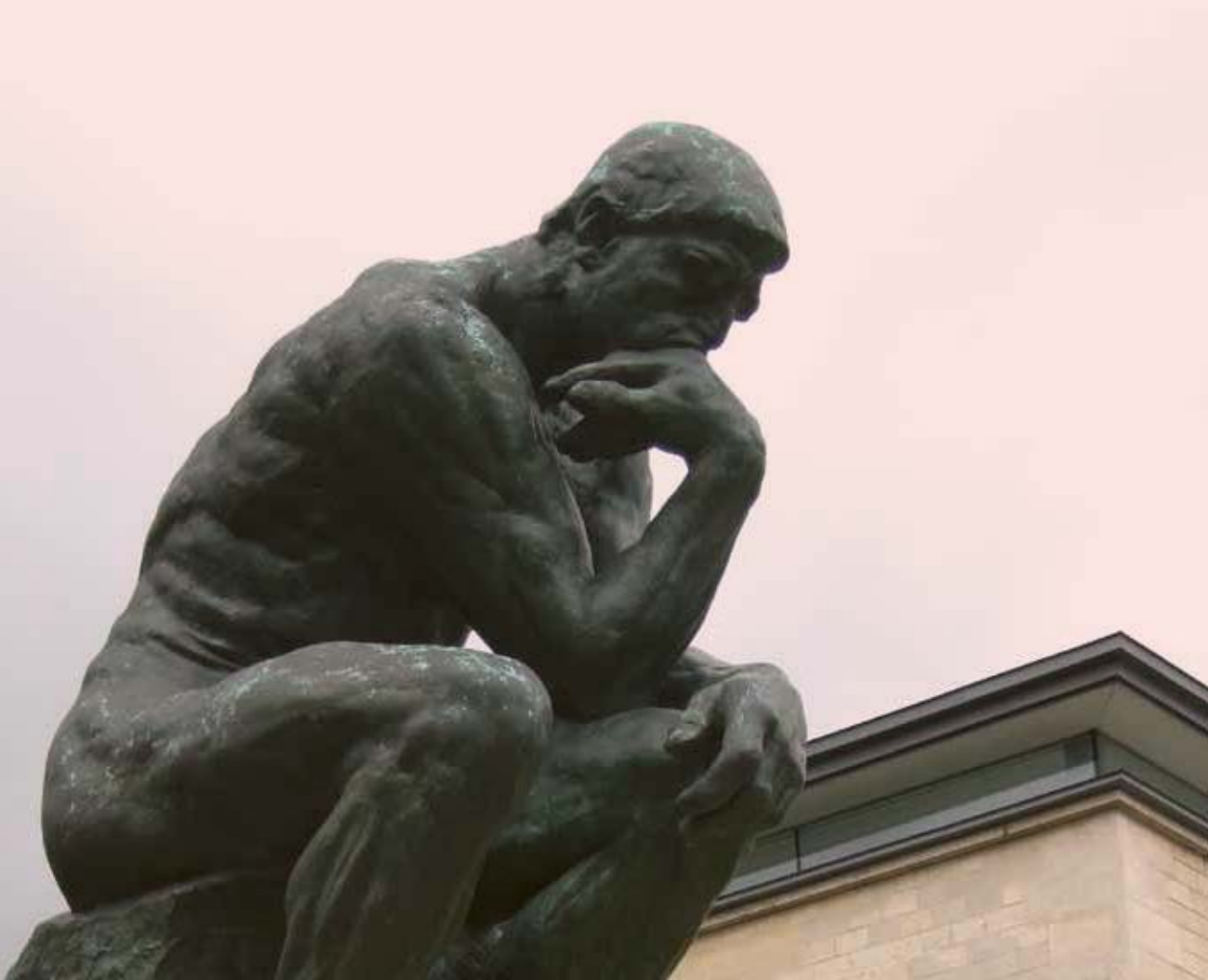
tive de l'actualité. Des articles sont publiés dans le *Huffington Post* en amont d'un grand événement. Par exemple sur le rôle du Parlement européen avant les élections de juin 2014 ; sur les enjeux des négociations sur le changement climatique avant la COP21, de décembre prochain.

Il n'est pas un événement récent, français ou international, qui ne nous rappelle à quel point, aujourd'hui, cerner correctement les problèmes et partager de bonnes solutions sont des impératifs. Plus que jamais, l'invention est d'utilité publique. Pour paraphraser Antonio Gramsci, quand le vieux monde se meurt, nous, think tanks et fondations politiques, devons jouer notre rôle dans l'apparition du nouveau.

•

---

Des politiques innovantes  
restent trop systématiquement  
ignorées alors qu'elles  
pourraient servir de source  
d'inspiration.





# PUBLIC ET PRIVÉ : COMMENT ON CHANGE

**Alice Tagger**  
est directrice d'Engie  
Corporate University.

Lorsqu'il s'agit de conduire le changement, secteurs privé et public divergent. D'un côté, la prise de décision est plus simple. De l'autre, l'écoute est davantage au rendez-vous. La réussite repose cependant sur les mêmes facteurs : il faut savoir équilibrer les forces, faire preuve de sens tactique et exprimer un vrai leadership.

Les circonstances, les contraintes et les ressources varient immensément entre le public et le privé. Ainsi, les terminologies diffèrent, et ce n'est pas qu'un hasard. On parle de réforme, de modernisation, de rénovation dans le secteur public. On parle de transformation, de changement dans le privé. Dans les deux cas, les mots se sont banalisés au

réforme, le temps long de la mise en œuvre progressive. Les chantiers de réformes portent le plus souvent les noms des éléments structurels de l'organisation sur laquelle ils doivent porter : tel opérateur de l'Etat, telle direction générale ou tel service, tel échelon dans l'organisation territoriale... La partie renvoie au tout, en même temps qu'elle le dissimule. Derrière telle structure, c'est bien un système organisationnel large et complexe (des hommes, des manières de travailler, des cultures...) qui doit être mis en mouvement et pas simplement un organigramme à dessiner ou des rôles et responsabilités à répartir. Dans le privé, les schémas de décision et d'exécution semblent infiniment plus simples. Des actionnaires pour valider la marche de l'entreprise et la challenger ; un P-DG pour décider des objectifs et des priorités ; une équipe de direction pour décliner et relayer sur le terrain. Et les chantiers de transformation s'appellent le plus souvent Perform, Transform, Cap, Lead, Shape... tant il est important de symboliser l'idée du mouvement. Et peut-être moins la finalité du changement...

On parle de réforme, de modernisation, de rénovation dans le secteur public. On parle de transformation, de changement dans le privé.

cours des dernières décennies. Le changement est permanent, sous forme d'améliorations continues ou de grandes ruptures. Toutes les organisations complexes le connaissent. Certains dirigeants ont fini par se rendre compte que, pour rendre leur action audible et crédible, il fallait parfois bannir ces termes, qui dès qu'ils étaient prononcés créaient anxiété ou cynisme. Et qu'il fallait donc « faire sans dire ». Ainsi aussi, dans le public, la réforme est le fruit d'une décision politique. Et d'une loi, bien souvent. Elle est un objet partisan par quasi-définition (dans le système politique partisan français en tout cas). Soumise à de l'hyper-lenteur et à de l'hyper-accelération : le temps court de la communication politique, le temps chahuté de la préparation de la

## **Le temps de l'action, nerf de la guerre**

Dans les deux cas, le temps long de l'action est le plus difficile. La volonté et l'annonce du changement ne suffisent pas. Toucher à la partie (c'est-à-dire aux structures) et non au tout (c'est-à-dire au système organisationnel) ne suffit pas. Les conditions pour que le changement devienne possible doivent être créées, dans et avec les équipes. Il faudra alors accepter, et même activement vouloir, que chacun, en s'appropriant le changement, le dénature peut-être aussi. Toute une partie des

résultats et effets, directs et indirects, demeureront de ce fait longtemps incertains. Face au défi de penser à la fois la transformation en matière de finalité et en fonction des conditions de mise en œuvre, les facteurs de réussite sont finalement les mêmes, quoique les chemins de transformation puissent varier. Pourvu que les acteurs en charge des projets

Parfois, et paradoxalement dans des univers très axés sur la performance et les processus, on développe des « rêves d'entreprise », des projets souvent tirés par la technologie et des visions de la société très avant-gardistes. Ces « rêves » tirent toutes les forces de l'entreprise, directement concernées ou non, vers la préparation de cet « après ». Ces « rêves » rendent les salariés fiers et passionnés, alors qu'au même temps, les efforts de performance et de productivité sont permanents. À l'inverse, certaines entreprises démarrent leur transformation en définissant cet « après », ce projet stratégique porteur, mais les efforts, la rigueur et parfois le courage pour rationaliser et structurer le présent sont tellement réduits qu'on se trompe de combat.

---

## Il faudra accepter, et même activement vouloir, que chacun, en s'appropriant le changement, le dénature peut-être aussi.

de transformation aient de l'expérience, du recul, des réussites comme des échecs en la matière, ils peuvent s'appuyer sur un bon sens présent aussi bien dans le public que dans le privé. Les clés sont l'équilibre, la tactique, le leadership.

### Équilibre des forces

Une transformation se pense comme un équilibre entre des activités que l'on arrête et celles que l'on modifie profondément ou que l'on démarre. Il s'agit donc de penser la transformation, et d'organiser les chantiers qui la jalonnent, en équilibrant les efforts (synergies, performance, gains) demandés, avec des projets porteurs dans lesquels les collaborateurs peuvent se projeter. Or, bien souvent, les transformations se concentrent sur les efforts de performance seulement, ce qui est un grand handicap. Les objectifs présentés (réorganisation, innovation, croissance) deviennent vite secondaires en comparaison avec les euros annoncés aux marchés financiers ou aux électeurs. Bien souvent, on demande de « faire plus avec moins » sans que les questions fondamentales ne soient traitées, que ce soit la distribution des rôles et responsabilités dans une organisation complexe d'entreprise ou le périmètre des missions de l'État. On dissocie les efforts demandés des réflexions sur les scénarios d'avenir de l'organisation concernée, et du projet d'entreprise ou de service qui sera porté. Les mots sont alors vidés de leur sens : on fait un projet de service pour répondre à un impératif et à un exercice de transparence dans le monde public, mais en s'appesantissant avant tout sur les structures, les bureaux, les liens hiérarchiques, les titres... On parle de projet d'entreprise, mais souvent à des fins de communication externe, sans déclinaison tangible pour les différentes parties de l'entreprise.

### Sens tactique

Au-delà de la finalité de la transformation, les acteurs de terrain sont souvent happés en premier lieu par le souci d'organiser les chantiers, d'identifier des sponsors, des ressources, des jalons, des livrables, des indicateurs d'avancement et de performance. Et très vite, des comités de suivi se mettent en place pour cadencer les choses. Rapidement, des « *templates de reporting* » sont élaborés. Dans le public comme dans le privé, cette organisation semble difficilement évitable tant la coordination et le rythme sont critiques. Le mode projet s'installe donc partout. En revanche, il nous semble que, bien souvent, manque le sens tactique, voire politique... Un changement ne peut pas s'organiser et se dérouler de manière linéaire. Il faut donc penser à des inducteurs de transformation, à des chantiers clés, petits ou gros, sur lesquels s'appuyer. En tant que leader de transformation, il faut se penser parfois comme une main invisible qui lance des projets critiques, en tempère d'autres, qui lie des initiatives et des opportunités entre elles, qui s'appuie sur l'existant et intercale du nouveau où c'est nécessaire... Et jouer ainsi des diverses opportunités pour permettre à la transformation de faire son chemin.

### Être malin, à plusieurs niveaux

Toutes sortes d'exemples illustrent ce sens tactique. Accepter, par exemple, de démarrer modestement sur certains sujets, par des pilotes avec des volontaires, pour espérer ensuite faire bouler de neige et attirer un ensemble plus large d'acteurs. Savoir générer et entretenir à divers endroits des logiques d'expérimentation qui doivent pouvoir nourrir et faire bouger en permanence l'organisation. Choisir des chantiers importants qui permettront de marquer des « victoires rapides » et d'envoyer des signaux que les choses bougent dans le bon sens. Soit qu'ils marquent une symbolique forte qui permettra de faire comprendre le sens des changements voulus, soit qu'ils irriguent toute





l'organisation. Être le premier à mettre en œuvre une transformation pour obtenir plus de marge de liberté par la suite, qu'il s'agisse de réforme territoriale ou de rationalisation d'une filière achat. Savoir lier les actions, internes ou externes, entre elles, pour ne pas donner l'impression d'une juxtaposition de chantiers, pour casser les silos et faire converger les différentes grandes initiatives qui animent l'organisation. Savoir tirer parti d'une transition démographique et de départs à la retraite pour se donner un nouveau souffle en matière de recrutement de compétences critiques et d'orga-

---

**Tactique : accepter de démarrer modestement, par des pilotes avec des volontaires, pour espérer ensuite faire boule de neige.**

nisation du travail. À cet égard, si le sens politique était finalement plus développé, notamment dans le privé, ce serait parfois plus facile.

#### **Expression du leadership**

Dans le public comme dans le privé se pose très souvent une même question : qui est le (vrai) leader de la transformation ? Elle est moins anodine qu'il n'y paraît. Dans le public, on sait que les hauts fonctionnaires peuvent changer de poste tous les deux ou trois ans. Les responsables se succèdent car les grands chantiers de réforme s'étendent dans la durée. Et le portage et l'incarnation s'amenuisent au fil du temps. L'inertie des systèmes prend en général le dessus à ce moment-là. Et dans le privé, si la décision émane du P-DG directement, les chan-

tiers de transformation sont le plus souvent très vite délégués. À un directeur de la transformation en premier lieu puis, en cascade, à une kyrielle de chefs de projet. Les personnes sont peut-être plus stables dans la durée et il semble impensable de changer un directeur de la transformation en cours de programme (et encore moins de le promouvoir si celui-ci ne donne pas les résultats attendus). Mais si le P-DG n'est pas engagé, au quotidien, dans son programme, il y a tout lieu de croire que l'exécution patinera, que les silos internes reprendront le dessus sur les enjeux de transversalité et que les chefs de projet devront au quotidien concilier injonctions et comportements contradictoires.

#### **Le patron, leader naturel du changement**

L'absence de portage et d'implication à très haut niveau dans l'exécution, y compris dans un certain nombre de détails, est critique. Parce que ces transformations impliquent des changements, il y aura naturellement des résistances, des blocages, des conflits. Parfois explicites, mais le plus souvent pas. Il faut donc une grande dose d'énergie et d'une autorité — à la fois rationnelle et charismatique — que souvent seul le « patron » détient. Cette notion de leader est plus particulièrement difficile à appréhender dans le monde public. Le haut fonctionnaire sert une fonction ; cette fonction le dépasse et il s'inscrit dans une continuité de personnes l'exerçant. D'autre part, cette notion de continuité, du service public comme des fonctionnaires, rend plus difficile de penser la rupture, et plus difficile de positionner le haut fonctionnaire comme un acteur, et un leader, de cette rupture. Or une transformation répond à une tactique de changement, à un chemin pensé avec ses lenteurs et ses accélérations, ses alliés et ses obstacles. Et par définition, cette tactique est le fruit d'une personne et d'une équipe et représente un pari et une prise de risque. Elle est donc difficilement transmissible. Par ailleurs, l'administration, et ses pratiques de gestion de carrière, valorise peu la prise de risque et la réussite dans le portage complet d'un chantier. Les hauts fonctionnaires seront souvent habités par ce dilemme de faire bouger, mais jusqu'où... En particulier quand cela peut être au détriment de leur image et donc de leur carrière. Ainsi donc en va-t-il de même des difficultés de conduire des changements dans le public et dans le privé. Et, si les difficultés sont les mêmes, les compétences nécessaires pour atteindre au but, le sont également : un mélange de sens politique et d'écoute (très développés en général dans le public) et de sens du résultat et de la prise de risque (très développés en général dans le privé).

●



# APPRENDRE DES ABEILLES SAUVAGES

---

**Adeline Charvet**  
est journaliste.

**Pauline Lachappelle**  
est chargée de mission  
Science et Société  
à l'université de Lyon.

**Charlotte Visage**  
est coordinatrice du projet  
européen Urbanbees au sein  
de l'Inra.

Programme européen Life + « Biodiversité », Urbanbees a exploré la question des abeilles sauvages, de 2010 à 2014, avec le grand public de l'agglomération lyonnaise. Une thématique qui interroge la place de la biodiversité en milieu urbain. Comment le citoyen, le politique, le technicien passent-ils de la perception de leur environnement à un changement de comportement ? Qu'induisent manipuler une abeille, échanger avec un naturaliste ou fleurir son balcon ?

## FOCUS GROUP

Entretien collectif sous forme de discussion à partir de supports visuels et auditifs.

Quel insecte peut-il voler, influencer notre alimentation et évoquer nos comportements sociaux ? L'abeille mellifère, bien sûr. Mais s'il peut être sauvage, ne mesurer que trois millimètres et ne pas produire de miel ? Une abeille aussi. Celle de ruche, productrice de miel, est la plus connue, mais il existe en France près de 920 espèces, la plupart

pour l'environnement) Biodiversité de la Commission européenne menés en milieu urbain<sup>2</sup>.

### Les abeilles d'abord

« L'enjeu était d'utiliser le capital sympathie de l'abeille mellifère pour parler aux néophytes de leur importance en matière de pollinisation, première étape de la reproduction sexuée des plantes à fleur. Ainsi, le terme "abeilles" nous permet d'aborder les problématiques et les mesures à mettre en œuvre pour préserver un groupe d'espèces parapluie, l'ensemble des abeilles. Mais ces mesures servent en réalité les insectes, les vertébrés et toute la chaîne naturelle, explique Hugues Mouret. Nous voulions sensibiliser les urbains à la biodiversité présente à côté de chez eux, leur faire prendre conscience de l'activité des abeilles en ville pour préserver leurs milieux de vie. Sur seize sites de relevés du Grand Lyon, environ 300 espèces ont été identifiées. Sur le site de la rue du Bon-Pasteur, dans le I<sup>er</sup> arrondissement de Lyon, le plus urbanisé, nous avons trouvé un peu plus de 50 espèces d'abeilles. C'est énorme par rapport à ce que nous avons envisagé. » Le programme se démarque : le volet sensibilisation du public est au premier plan, devant le volet conservation. Concrètement ? Une série d'activités ont été proposées au grand public et aux scolaires, impliquant dix communes et institutions du Grand Lyon, en partenariat avec les services des espaces verts de Lyon et Villeurbanne. « L'idée était de proposer des actions concrètes pour progresser sur la thématique, de passer un bon moment, plutôt que de délivrer un discours moralisateur, moins compatible avec l'aspect participatif », présente Frédéric Vyghen, chargé d'études naturaliste et médiateur scientifique pour Arthropologia.

## La pollinisation par les abeilles représente un enjeu de 153 milliards d'euros au niveau mondial et 14,2 milliards en Europe.

sauvages, nichant dans le sol ou des cavités. La pollinisation par toutes ces espèces est décisive pour notre alimentation et notre environnement : 80 % des plantes sauvages et 70 % de celles qui sont cultivées se reproduisent grâce aux abeilles<sup>1</sup>. « La pollinisation par les abeilles représente un enjeu de 153 milliards d'euros au niveau mondial et 14,2 milliards en Europe, alors que les produits de la ruche génèrent seulement quelques centaines de millions d'euros », pointe Hugues Mouret, naturaliste et directeur de l'association Arthropologia, installée à l'Écocentre du Lyonnais, à La Tour-de-Salvagny.

1. *Economic valuation of the vulnerability of world agriculture confronted with pollinator decline*, Nicola Gallai, Jean-Michel Salles, Josef Settele, Bernard Vaissière, Ecological Economics, 68 : 810-821, 2009. [ow.ly/MzXMj](http://ow.ly/MzXMj)

2. Budget de 2,2 millions € dont 1,1 million € apportés par l'Union européenne, 300 000 € par le Ministère en charge de l'Écologie et le reste par la Région Rhône-Alpes (250 000 €), le Grand Lyon (150 000 €), Botanic® (25 000 €) et la Compagnie Nationale du Rhône.

### Un laboratoire précurseur

Les ruches s'installent sur quelques toits, dans quelques parcs. Mais où se logent les abeilles sauvages ? Qu'en est-il de leur place dans nos milieux urbains ? Quel rôle jouent-elles dans notre alimentation ? « Nous savions qu'il existait des abeilles en ville, mais nous ne connaissions par leur incidence sur l'environnement », témoigne Bernard Vaissière, animateur du laboratoire Pollinisation et écologie des abeilles à l'Institut national de la recherche agronomique (Inra) Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca), à Avignon, seul laboratoire de recherche en France à s'intéresser aux abeilles sauvages. Face à ce constat, l'Inra et Arthropologia s'associent pour porter sur l'agglomération lyonnaise le projet Urbanbees, de début 2010 à fin 2014. Il fait partie des rares programmes Life + (l'instrument financier

### Conférences, balades et jeux

Une première information à un public non initié a été délivrée par une exposition itinérante, des brochures, et la mise de place de seize sites d'hôtels à abeilles, des murets en pierre sèche montés en spirale et plantés d'aromatiques. Le public a également eu accès à des soirées « épingle et détermination » ainsi qu'à des balades. Les jeux, les conférences et les débats concernaient surtout les enjeux liés à la préservation des abeilles. Le passage à l'action des personnes sensibilisées au cours des activités précédentes ou par ailleurs s'est joué lors des ateliers de fabrication de nichoirs (180 construits). « Nous avons aussi proposé des balades-jeux ». La balade apporte des éléments scientifiques sur les abeilles sauvages. Le jeu, en complément, permet de réfléchir ensemble à des

**11 500**

foyers sensibilisés  
aux abeilles sauvages par  
le programme Urbanbees.

**200 000**

visiteurs sur le site  
[www.urbanbees.eu](http://www.urbanbees.eu)

**4 000**

enfants sensibilisés lors  
d'animations scolaires.

**14 800**

visiteurs de l'exposition  
itinérante « Urbanbees »  
dans le Grand Lyon.

**90 000**

visiteurs de l'exposition  
internationale « Urbanbees »  
en Europe.



solutions concrètes pour préserver les abeilles en ville. Parfois, l'échange avec l'intervenant et la mise à disposition de documents pratiques apportent des pistes pour s'engager davantage, vers la fabrication d'un nichoir à abeilles par exemple », illustre Pauline Lachappelle, responsable de dialogues et débats sciences-société à l'université de Lyon.

L'originalité d'Urbanbees réside dans le partenariat entre les collectivités territoriales, un laboratoire de recherche, une association naturaliste, un établissement public universitaire et un musée.

Ce dernier partenaire a rejoint Urbanbees dans son rôle de médiateur sciences-société. Le Natural History Museum de Londres est intervenu en qualité de conseiller pour le montage de l'expo-

sition et l'identification de certaines abeilles. « L'originalité d'Urbanbees réside dans le partenariat entre les collectivités territoriales, un laboratoire de recherche, une association naturaliste, un établissement public universitaire et un musée », détaille Charlotte Visage, coordinatrice des actions scientifiques et techniques à l'Inra pour ce programme. L'université de Lyon, avec le concours de Morgan Clément, en master 2 de psychologie sociale appliquée à l'université Lumière-Lyon 2, et de Nicolas Césard, ethnologue au laboratoire d'ethnobiologie du Muséum national d'histoire naturelle, a tenté d'évaluer l'efficacité des actions d'Urbanbees dans la connaissance et la préservation des abeilles sauvages ; et aussi d'identifier les leviers du changement de perception, depuis la première information sur le sujet jusqu'à l'engagement. « Cet angle d'attaque traduit notre volonté d'aborder le sujet sous tous les angles, de toucher des personnes aux cultures diverses, pas seulement les familiers des sciences dites dures », appuie Hugues Mouret. Deux enquêtes quantitatives par questionnaire ont été menées. La première a concerné les participants aux activités d'Urbanbees entre mars 2012

et mai 2013. Sur 274 réponses obtenues, 81 % y prenaient part pour la première fois, et 78 % avaient envie de participer à une prochaine activité. La deuxième enquête a touché 611 personnes du grand public dans l'agglomération lyonnaise, en juillet 2013, avec pour ambition d'évaluer leur perception des abeilles. En parallèle, un *focus group* — entretien collectif sous forme de discussion à partir de supports visuels et auditifs — a fourni des données qualitatives sur la manière dont la société traite la question des abeilles.

### **Approche biocentree ou anthropocentree ?**

Résultats ? Le grand public se représente les abeilles élevées dans une ruche pour produire du miel, de manière anthropique, avec une organisation sociale parfois comparée à celle de l'homme, et à son service. Dans son esprit, les abeilles sauvages sont perçues de manière « négative » et restent floues, voire absentes. Les participants d'Urbanbees, en revanche, apportent des données plus précises et plus proches de la réalité. L'analyse distingue le « savoir froid », théorique, acquis lors de l'exposition et souvent utilisé par les initiés, du « savoir chaud

» formé à partir des enjeux liés à la biodiversité et acquis lors des conférences, inaugurations, ateliers nichoirs, etc. Elle pointe les différents niveaux de préoccupation, allant de la préservation de l'environnement — c'est l'approche « biocentree » — à son utilisation, c'est l'approche « anthropocentree ». Les activités nourries simultanément par les deux approches se révèlent les plus efficaces pour susciter des comportements et des attitudes favorables aux abeilles. D'autres facteurs encore entrent en jeu dans la modification positive des comportements : disposer d'accès privé à un espace extérieur, avoir des enfants ou encore répondre aux questionnaires dans un cadre « naturel ». Au fil des activités, la prise de conscience évolue, passant d'un point de vue utilitaire, centré sur la ruche et le miel, à celui sur la pollinisation, plus orienté vers le vivant. S'informer sur l'environnement, acquérir un « savoir froid », serait le socle de la prise de conscience permettant au public d'agir ensuite. « J'ai été surprise de l'impact direct des conférences, grâce à la capacité de l'intervenant naturaliste de communiquer son engagement », témoigne Pauline Lachappelle. Ces constats encou-



ragent à proposer un concept d'activité qui mêle réflexion et mise en pratique concrète. Les ateliers de fabrication de nichoirs à abeilles sauvages forment un cas d'école. Ils permettent au novice de comprendre le discours sur l'utilité des abeilles et d'adopter une attitude plus favorable à leur égard. Le nichoir devient médiateur entre « savoir froid » et « savoir chaud », laissant cours aux projections faites par le participant, sans rien imposer. Donner de la visibilité aux propriétaires des nichoirs pourrait valoriser la place des habitants dans le projet et les gestes qu'ils peuvent accomplir quotidiennement pour la biodiversité. Cela rendrait possible un cercle vertueux d'apprentissage, dans lequel chaque propriétaire se ferait porte-parole auprès de son entourage.

## Au démarrage du programme, plusieurs collectivités ne savaient pas que la plupart des abeilles sauvages ne piquent pas.

### Manipuler les abeilles pour mieux les aimer

Les relevés d'abeilles, à l'aide de filets, forment un autre cas emblématique. « Le déclic se fait quand les gens prennent une abeille entre leurs doigts. L'a priori de – l'abeille qui pique – est toujours présent alors que la plupart d'entre elles n'ont pas de comportement agressif, n'ayant pas de stock de nourriture à protéger. Un sentiment d'attachement se crée avec l'insecte alors perçu comme inoffensif. Le raisonnement devient : je ne risque rien, donc je m'y intéresse », témoigne Frédéric Vyghen. « Au démarrage du programme, plusieurs collectivités ne savaient pas que la plupart des abeilles sauvages ne piquent pas. Certaines ont refusé de participer, craignant d'exposer la population à un risque de santé publique », précise Hugues Mouret. D'autres indices pourraient-ils permettre de cerner l'évolution des publics ? Le lien entre les aménagements sur les seize sites de l'agglomération et les habitants pourrait en faire partie. Le taux de van-

dalisme, plus bas qu'estimé au démarrage, en est un indicateur. « Nous pensions que maintenir les aménagements en bon état serait contraignant, mais il y a eu peu de dégradations, alors que de nombreux sites étaient ouverts et que les installations en bois pouvaient prendre feu », note Charlotte Visage. « Les habitants ont participé au remplissage des hôtels à abeilles avec des bûches, des tiges. Ils se sont sentis concernés par ces aménagements. Dès qu'il y avait une dégradation, nous recevions un e-mail de leur part », complète Frédéric Vyghen. « Lors de l'échantillonnage, les promeneurs rencontraient la thésarde Laura Fortel, occupée à relever les abeilles avec son filet à papillons et lui posaient des questions. Elle revenait tous les mois, nouant les relations. Sur un autre site, rue du Bon-Pasteur, les habitants avaient déroulé une banderole – Bienvenue à nos abeilles –. À partir de là, il est plus facile de parler d'écosystème, d'aborder le danger des pesticides », raconte Bernard Vaissière (Inra).

### 2014, l'expérience circule en Europe

Après des centaines d'actions menées dans le Grand Lyon, le programme Urbanbees s'est tourné vers l'Europe en 2014 pour diffuser l'expérience. « L'évaluation menée par les différents acteurs du programme a permis d'analyser les pratiques et d'en tenir compte pour créer de nouveaux supports, élaborer les guides de préconisations en direction d'autres villes européennes », analyse Pauline Lachappelle. Une exposition a circulé en Belgique, Italie, Pologne, au Royaume-Uni, en Slovénie et en Suisse. Des conférences et des formations à destination d'agriculteurs, de professionnels des espaces verts ou du paysage, d'étudiants ou d'artistes ont été données par les experts d'Arthropologia et de l'Inra dans une dizaine de pays. « Nous avons constitué un réseau d'acteurs très motivés par ce programme et ses outils. La clé a été l'humain, la rencontre », explique Frédéric Vyghen. Arthropologia, en collaboration avec plusieurs partenaires européens, envisage un second projet européen Life +. « L'objectif est de mettre en commun des outils de communication et de sensibilisation sur les abeilles avec d'autres pays européens », explique Charlotte Visage. Urbanbees a été le premier programme Life + à être accompagné d'une thèse, menée par Laura Fortel, à propos de l'incidence de l'urbanisation sur les abeilles sauvages. « Cela forme un appui scientifique qui a débouché sur la publication d'articles scientifiques à portée internationale et de nouvelles données solides scientifiquement », complète Bernard Vaissière.



**Intégrer les résultats aux futures médiations**  
*Quid* des préconisations issues de l'analyse psychosociale ? « L'idée est d'intégrer les résultats de ces travaux de sciences humaines aux pratiques d'Arthropologia dans sa médiation avec les publics. Les outils élaborés pour Urbanbees pourront être utiles dans le cadre du Plan national d'action en faveur des insectes pollinisateurs sauvages », ouvre Charlotte Visage. « Ce programme a apporté à l'Inra une meilleure connaissance de l'écologie des abeilles sauvages, une appréhension de la pollinisation à une autre échelle. En tant que chercheur, cela m'a aussi montré que la recherche fondamentale peut toucher le grand public et avoir un impact sur son quotidien », conclut Bernard Vaissière, chercheur à l'Inra. Fin 2019, le site Web d'Urbanbees

sera caduc. Comment un tel programme trouve-t-il son prolongement ? Les porteurs du programme ont le projet de valoriser les personnes impliquées régulièrement dans Urbanbees. Cela se concrétise par l'ouverture aux abeilles de la base de données naturalistes interactive Visionature de la LPO (Ligue de protection des oiseaux). Des fiches de suivi et d'identification d'une vingtaine d'espèces pourront être alimentées par les citoyens, cartographie à l'appui, avec la possibilité d'interagir avec d'autres utilisateurs et d'intégrer coordonnées GPS ou photos. Un programme de suivi participatif ne fonctionne pas s'il n'y a pas de possibilité d'échange entre les habitants », insiste Frédéric Vyghen. Ces insectes de quelques millimètres pourraient faire le lien entre les hommes. ●

## QUE DIT LA THÈSE DE LAURA FORTEL ?

Les abeilles sauvages ont été échantillonnées en 2012 et 2013 avec des coupelles blanches, bleues et jaunes ainsi qu'avec un filet sur 24 sites du Grand Lyon. Les relevés au filet ont été effectués dans un rayon de 100 mètres autour des coupelles sur toutes les plantes en fleur. Au total, 291 espèces d'abeilles sauvages ont été capturées, soit près d'un tiers

de la faune d'abeilles recensée en France. L'abondance de ces insectes est négativement corrélée avec l'urbanisation, alors que le nombre d'espèces atteint son maximum dans les sites périurbains. Une diversité considérable se trouve même dans les milieux les plus urbanisés (60 espèces à Villeurbanne). La structure de la communauté change le long du gradient d'urbanisation. Plus d'espèces nichent dans des cavités, des tiges ou des bûches en milieu urbain, contrairement au sol où l'effectif d'abeilles est constant. Les hôtels à abeilles et les carrés de sol installés dans

16 sites urbains et périurbains ont attiré plusieurs milliers d'abeilles dès la première année. Enfin, les relevés au filet ont permis de déterminer que deux plantes très communes, le pissenlit et le trèfle blanc, attirent la faune d'abeilles la plus abondante et la plus diversifiée. Ainsi, avec une gestion appropriée, même des milieux très urbains se révèlent intéressants pour la conservation de cette faune d'espèces phare et pour la pollinisation qu'elle réalise. Voir Plos one, vol.9, n°8, 2014. [ow.ly/MzWnA](https://doi.org/10.1371/journal.pone.0172711)





**Tatiana Bouvin**

est responsable du pôle Développement durable du service des espaces verts de la Ville de Lyon.

## URBANBEES, INITIATEUR D'AUTRES PROJETS

Lyon a été, avec Villeurbanne, ville partenaire du programme Urbanbees dès sa conception. Tatiana Bouvin témoigne de l'impact d'un tel programme sur les pratiques professionnelles de ses équipes.

### Comment le service des espaces verts de la Ville de Lyon a-t-il reçu un programme tel qu'Urbanbees ?

Il s'inscrit dans une démarche lancée par ce service au début des années 2000, concrétisée par des modes de gestion favorables à la biodiversité. L'objectif « zéro phytosanitaire » était engagé. Nous sommes la seule direction d'espaces verts depuis 2005, en France, à avoir obtenu la certification ISO 14001, garante de nos modes de bonne conduite environnementale.

### Comment a-t-il pris forme dans vos pratiques ?

Pour les prairies fleuries, les graines que nous achetions ne favorisaient pas l'accueil des insectes pollinisateurs. Nous avons questionné les palettes végétales et avons opté pour une flore indigène qui présente un intérêt esthétique et favorise la petite faune. Une soixantaine de personnes ont été formées pendant deux jours par Arthropologia. Nos jardiniers ont été mobilisés pour construire des spirales en pierre sèche plantées d'aromatiques, des hôtels à abeilles, sur cinq sites de la ville. En 2011, ils ont participé à la collecte des abeilles en suivant un protocole scientifique en vue de les identifier. Nos équipes sont devenues autonomes dans la mise en place de milieux favorables aux insectes pollinisateurs. En développant ces savoir-faire, elles ont acquis une compétence environnementale qui concerne d'autres insectes.

### Quelles sont les conséquences sur l'aménagement ?

Nous avons modifié l'aménagement de nos parcs et jardins pour favoriser la présence des abeilles sauvages. Au parc Blandan ou au Clos-Layat, nouvellement créés, les apports d'Urbanbees ont été intégrés dès la conception.

Face à la demande de mise à disposition de ruchers dans les espaces publics, nous apportons des réponses plus nuancées. Les abeilles mellifères

entrent en compétition avec les abeilles sauvages. Si nous posons une ruche, nous appauvrissons la nourriture disponible pour les insectes pollinisateurs déjà présents, ce qui déstabilise la capacité d'accueil du milieu. Nous avons choisi de privilégier l'implantation de prairies fleuries car elles sont favorables aux abeilles sauvages et accessibles au public, au contraire des ruches, qui obligent à privatiser un espace protecteur de l'installation. Ce programme a pour mérite de mieux nous faire découvrir les insectes dont nous connaissons très peu les bénéfiques. Or, par exemple, sans insectes au sol, il n'y a pas de décomposition des feuilles.

### Avez-vous noté des changements de comportement autour de vous ?

J'observe que la conscience écologique s'affirme. Au parc Chambovet, les participants étaient conscients de l'importance de l'action pour la vie des jardins familiaux à proximité. Les pratiques ont évolué, notamment l'emploi de pesticides.

### Quel prolongement de ce programme entrevoyez-vous ?

Urbanbees a été initiateur d'autres projets. Je pense notamment à la Trame verte et bleue [mesure phare du Grenelle de l'environnement et qui a pour ambition d'enrayer le déclin de la biodiversité au travers de la préservation et de la restauration des continuités écologiques, ndlr]. Nous avons été lauréats de l'appel à projets du ministère de l'Écologie pour développer une véritable continuité écologique sur le quartier Champvert. Nous avons mobilisé, autant pour les batraciens que pour les abeilles sauvages, les savoir-faire acquis au fil d'Urbanbees.

Nous avons fait le choix d'impliquer uniquement nos équipes en vue de conserver les compétences en interne. Certains de nos techniciens ont participé au contenu du *Guide de gestion écologique des espaces verts* d'Urbanbees, distribué aux chefs d'équipe des services des espaces verts et aux maires d'arrondissement concernés. Ce document constitue une synthèse transmissible du programme, un document de référence sur le sujet. Aujourd'hui, nous témoignons de notre expérience auprès de réseaux, d'associations professionnelles comme Hortis, ou de la plateforme collaborative Échos-Paysage.

• Le jeu de société *Défis d'abeilles*, pour tous publics à partir de 6 ans, plus un dossier pédagogique complet de 27 pages, téléchargeable et imprimable [urbanbees.eu/pageressources/enseignants](http://urbanbees.eu/pageressources/enseignants)

• *Guide de gestion écologique des espaces verts urbains et périurbains* (128 pages), versions anglaise et française, à destination des services des espaces verts des collectivités [urbanbees.eu/pageressources/professionnels](http://urbanbees.eu/pageressources/professionnels)

• Site [urbanbees.eu](http://urbanbees.eu) disponible jusqu'à fin 2019.

• « Favoriser une appétence écologique : volet psychosocial du programme Urbanbees », Morgan Clément, *Le Courrier de la nature*, n° 278, janv.-fév. 2015.

• « Des hôtels à abeilles urbains et citoyens », Nicolas Césard, Hugues Mouret et Bernard Vaissière, *Insectes* (OPIE) n°175, déc. 2014.



# LES REGISTRES DE L'IMPLICATION CIVIQUE

**Pierre Grosdemouge**  
est sociologue, enseignant  
à Grenoble 2 et Paris 8.

Des lois qui se succèdent et s'accumulent, des élus qui se contentent de mettre en conformité des dispositifs locaux... Et si, après quarante ans de démocratie participative « à la française », les décideurs reprennent la main ? En s'inspirant des différentes options disponibles : la participation, mais aussi l'empowerment, l'activation ou encore la contribution ?

## GROUPES D'ACTION MUNICIPALE (GAM)

Groupes constitués par des militants qui considéraient que les partis politiques ne fournissaient pas de réponse adaptée aux besoins sociaux locaux. En 1971, on comptait environ 150 GAM à travers la France.

## PARTICIPATION

Ce terme a été essentiellement employé en France pour désigner une série de dispositifs et de choix politiques. Le général de Gaulle l'a introduit dans le vocabulaire de l'action publique, à travers les dispositifs intéressant les salariés aux résultats de leurs entreprises. L'intérêt fut, dès le départ, pour le politique, de dessiner une alternative au conflit de classes. La notion de participation porte l'espoir d'une collaboration harmonieuse de chacun à la réussite des projets lancés par un pouvoir central fort. Néanmoins, la participation s'est développée dans la société civile sous des dehors

plus conflictuels. Les acteurs des Groupes d'action municipale (GAM), des mouvements ouvriers (le conflit des LIP par exemple) ou des luttes urbaines (le quartier de l'Alma-Gare à Roubaix) l'ont considérée comme une évolution à imposer par des rapports de forces, au sein de l'entreprise et de la vie politique locale. Leur discours a été repris par le Parti socialiste, qui a inscrit dans son programme de 1981 un impératif de participation suffisamment large pour fédérer les différents mouvements qui s'en réclamaient (de la gauche autogestionnaire aux chrétiens démocrates). Dès son accès au pouvoir, le gouvernement socialiste a été confronté à une crise urbaine majeure

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

	<b>PARTICIPATION</b>	<b>EMPOWERMENT</b>	<b>ACTIVATION</b>	<b>CONTRIBUTION</b>
<b>Origine</b>	France	États-Unis	Suède, Angleterre	Diverses
<b>Thème central</b>	Politique de la Ville, décision publique	Défense des minorités	Marché du travail, réduction du taux d'inactifs	Logiciels libres, pionniers de l'informatique (hackeurs)
<b>Enjeu</b>	Démocratisation de la décision publique	Émergence de paroles nouvelles, restauration des capacités d'agir, citoyenneté active	Réduction de la dépense publique, individualisation du suivi des bénéficiaires des aides sociales	Production de biens communs, valorisation du potentiel de la société civile, nouveau rôle de la puissance publique
<b>Qui est à l'initiative ?</b>	Pouvoir central, aménageurs	Communautés, minorités	États, instances internationales	Initiatives autonomes (individus, associations, groupes privés ou puissance publique)
<b>À qui revient la décision finale ?</b>	Pouvoir central, aménageurs	Communautés, minorités	État, via son personnel (ayant désormais fonction d'aide mais aussi de sanction)	Évaluation par les pairs contribuant au projet
<b>Vision de l'habitant</b>	Compétences modérées, responsabilités limitées, coopératif, individualisé	Capable d'être totalement compétent, expert de ses conditions de vie, sujet politique de plein droit, collectif	Individu rationnel, faisant des choix entre plaisir et travail. Individu jugé selon son employabilité, la valeur de ses compétences sur le marché du travail	Autonome, indépendant, compétent, individu ou collectif, souvent bénévole
<b>Tension</b>	neutralisation du conflit, faible diversification des publics. Peu de place aux initiatives citoyennes, relation trop éphémère (le temps d'un projet)	Rôle des communautés mal vu dans la tradition française, conflictualisation de la politique locale, reconnaissance d'une variété de formes d'expertise	Exagération de la responsabilité individuelle, manque de prise en compte des déterminations extérieures (crise de l'emploi, contraintes sociales et environnementales). Philosophie opposée à la tradition de solidarité collective	Définition du rôle de la puissance publique face à des projets « ni publics ni privés », sur lesquels elle n'a pas autorité (rôle d'animateur, d'incubateur). Une réduction des dépenses publiques au prix du travail de citoyens bénévoles

- *L'Empowerment, une pratique émancipatrice*, Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener, La Découverte, 2013.
- *Aux sources de l'utopie numérique*, Fred Turner, C&F éditions, 2012.
- *Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique : Ensemble pour améliorer les services publics*, rapport de l'OCDE, 2014.

(émeutes des Minguettes). Il a choisi d'y répondre par la participation (sur les bases du rapport Du-bedout). Ce lien entre politique de la Ville et participation ne se relâchera pas, et la participation sera imposée par l'État central, avant d'être assimilée par les pouvoirs locaux. Cette très rapide institutionnalisation a fait de la participation un impératif bien souvent dicté « d'en haut » aux élus locaux comme aux habitants, sans que le véritable pouvoir de chacun soit toujours bien défini.

## EMPOWERMENT

Très en vogue en France depuis quelques années, la notion d'empowerment, exposée par Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener dans *L'Empowerment, une pratique émancipatrice*, est née aux États-Unis, au sein d'une philosophie politique spécifique. L'action publique corrige *a posteriori* ce

qui naît de l'initiative d'un pouvoir d'en bas, pluriel et conflictuel. Les individus, en défendant leurs intérêts propres, produisent un ordre social spontané. Il est légitime qu'ils forment des groupes de pression. Les institutions interviennent dans un second temps pour entériner et garantir les compromis sociaux issus des négociations entre communautés. La notion d'empowerment apparut dans les années 1960 pour désigner l'auto-organisation des défavorisés en groupes de pression, afin de défendre leurs intérêts et de remettre en cause les inégalités (économiques, de genre, de race ou de territoire) dont ils étaient victimes. Leur action se développait au sein de communautés de personnes partageant les mêmes situations et problématiques (on parle de *Community based organization*, ou organisation communautaire). Les premiers exemples furent le mouvement de défense des femmes battues, et celui pour l'accès aux droits civiques des Américains

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

## ÉMEUTES DES MINGUETTES

En juillet 1981, « l'été chaud des Minguettes » a vu des affrontements d'une violence extrême entre les jeunes et les forces de l'ordre. Plus de 200 voitures ont été incendiées.

## LIP

L'entreprise horlogère de Besançon LIP a connu en 1973-1974 une grève qui a abouti à l'occupation de l'usine et à son redémarrage sous le contrôle des travailleurs, qui ont produit et vendu des montres pendant des années. Ce mouvement a suscité une très large solidarité. La grande marche du 29 septembre a réuni plus de 100 000 manifestants.

## RAPPORT DUBEDOUT

Il a été rédigé en 1983 par Hubert Dubedout, maire de Grenoble et membre fondateur de son groupe d'action municipale. « Ensemble refaire la ville » traite de la question des quartiers déshérités et a amené à la mise en œuvre des opérations de Développement social des quartiers (DSQ) et à la constitution du conseil national du DSQ.

### Aller plus loin :

Lire l'étude prospective « Délibération et démocratie – 5 scénarios pour la métropole de Lyon en 2030 » de Cédric Polère, politologue et sociologue - Millénaire3, 2015, [millenaire3.com/M3-n9/p83](http://millenaire3.com/M3-n9/p83)

Lire l'étude complète de Pierre Grosdemouge [millenaire3.com/M3-n9/p83](http://millenaire3.com/M3-n9/p83)

noirs. L'empowerment est donc le mouvement d'une communauté pour s'organiser et motiver ses membres à agir, afin de se mettre en capacité de prendre du pouvoir. Il s'agit, par la discussion, d'amener de nouvelles personnes à se reconnaître dans cette communauté, puis de leur transmettre des outils intellectuels et pratiques leur permettant de transformer collectivement leur situation. C'est un travail au long cours, qui construit un rapport de forces permettant d'imposer aux institutions les problématiques, l'expertise et les choix d'individus et de communautés minoritaires dans le débat public.

## ACTIVATION

La notion d'activation est liée à la politique sociale, plus particulièrement à la gestion du marché de l'emploi. Elle a émergé en Suède dans les années 1950, pour désigner un ensemble de dispositifs favorisant la mobilité professionnelle des salariés. Orientation, formation et aide à la mobilité ont permis le retour à l'activité de chômeur en contrepartie du maintien d'une société de plein emploi. Cette notion s'est transformée en intégrant le modèle social anglais, qui met l'accent sur la responsabilité personnelle des individus dans leur situation sociale. Dans cette perspective, les droits sociaux ne doivent être accordés que sous conditions, aux individus qui ne peuvent pas compter sur le marché (du travail, de l'assurance...) pour améliorer leur situation. L'activation implique alors des dispositifs d'orientation et de formation, mais aussi de sélection des publics bénéficiaires et de vérification de leur incapacité réelle à subvenir à leurs besoins. Elle se fonde sur des réductions et retardements des indemnités, et sur des encouragements à la reprise d'emploi, même peu qualifié (*work first*). Il s'agit de rendre actifs les inactifs (chômeurs, porteurs de handicap, femmes au foyer). Les États doivent organiser et stimuler le marché du travail afin d'y réduire le nombre d'inactifs. Cette logique de conditionnalisation des aides est encouragée par les instances internationales qui mettent les pays membres en concurrence sur la base de leurs taux d'actifs. Si elle produit une action sociale plus attentive aux spécificités de chacun, elle trouve ses limites lorsqu'elle aboutit à stigmatiser les inactifs. Jugés responsables de leur sort, ils sont soumis à un devoir d'agir — fondamentalement différent du pouvoir d'agir — dans un contexte de rareté croissante de l'emploi.

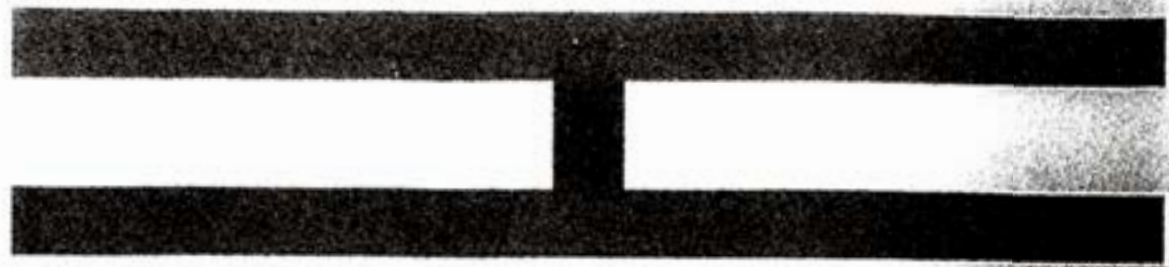
## CONTRIBUTION

La notion de contribution peut représenter une piste novatrice pour la puissance publique. Ce terme a été utilisé dans les réflexions mutualistes du XIX<sup>e</sup> siècle. Il a été remis au goût du jour par les réseaux électroniques. Conçus par des techniciens utopistes, comme le souligne Fred Turner dans *Aux sources de l'utopie numérique*, ces réseaux sont fondamentalement bâtis sur une logique de contribution. Chacun peut apporter sa pierre à un projet autonome, sur la base du volontariat et indépendamment de son statut social : c'est ainsi qu'ont été développés les logiciels libres. La spécificité initiale de cette logique tenait au fait que le projet ne pouvait devenir la propriété d'aucun de ses contributeurs, qu'il soit privé ou public : il restait un bien commun. Depuis, les géants du Web ont compris le profit que pouvait générer ce modèle. Facebook fournit un support gratuit pour une multitude de petites contributions bénévoles, qui sont ensuite collectées et monétisées.

La puissance publique peut-elle s'inspirer d'un tel modèle de production de la valeur ? C'est ce qu'imagine l'OCDE, qui, dans son rapport de 2014 *Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique : Ensemble pour améliorer les services publics*, invite à réfléchir à des formes de partenariat entre pouvoirs publics et individus bénévoles. De tels partenariats présenteraient la double garantie de servir l'intérêt général, puisqu'ils ne pourraient être asservis à des intérêts privés, et d'être innovants, puisque branchés sur les besoins et les compétences de la population.

•

Dans la logique de la contribution, le projet ne peut devenir la propriété d'aucun de ses contributeurs, il reste un bien commun.



CAN'T

GET

NO

SATIS —

— FACTION



# FAUT-IL SATISFAIRE L'USAGER ?

**Cédric Polère**

est sociologue et membre du réseau de prospective du Grand Lyon.

Les méthodes dites « centrées sur l'utilisateur » se sont étendues, dans les politiques sociales comme dans d'autres domaines. L'idée est de prendre appui sur l'expertise de l'utilisateur pour obtenir un service public plus efficace, ajusté à ses besoins, de meilleure qualité. Mais est-ce finalement une si bonne idée ?

- « Que valent les indicateurs de performance ? », Roland Gori, interview à lire dans M3 n° 8, [www.millenaire3.com/M3-n9/p85](http://www.millenaire3.com/M3-n9/p85)
- « La performance publique : attentes des usagers et réponses des ministères », Philippe Warin, Politiques et management public, vol. 17 n° 2, 1999.
- *Le Service public*, Jacques Chevallier, Que sais-je ?, Presses universitaires de France, 2005.

« Ne vous plaignez jamais d'un client difficile, car il est la cause de vos progrès. » Cette formule attribuée au fondateur d'Alstom est placée en exergue du rapport « L'exploitation opérationnelle des enquêtes de satisfaction dans les organismes de sécurité sociale » publié en 2013. Elle résume un credo qui diffuse sa petite musique depuis une quinzaine d'années : pour se moderniser et améliorer la qualité de son service, l'administration doit écouter ses usagers.

Comment ? Par les enquêtes de satisfaction, outils phares des démarches d'amélioration de la « qualité de service ». Selon ce même rapport, il y a désormais un consensus sur l'idée que la mesure de la satisfaction des usagers doit être rapprochée des indicateurs de gestion, de manière à mettre en place une boucle qualité, c'est-à-dire un cycle d'amélioration continue de la qualité entre le service attendu par l'utilisateur, le service voulu par

l'institution, le service réalisé et le service perçu. En lien avec des évolutions socio-économiques de fond (avancée vers une société de service), et avec l'influence probable du monde anglo-saxon, où l'utilisation des enquêtes de satisfaction est très fréquente, des démarches ambitionnent de faire de l'« écoute usager » un levier de pilotage ou de changement en continu de l'action publique. Le moyen est un dispositif permanent, comportant une mesure annuelle ou biennale des points de satisfaction et d'insatisfaction. Les enquêtes régulières dites « baromètres » se sont généralisées. La branche Famille en produit un chaque année depuis 2014, il était jusque-là quadriennal.

L'objectif est de suivre la qualité des engagements de service et les attentes des allocataires, avec une mesure fine de la satisfaction nationale comparable d'année en année. L'utilisation d'enquêtes aux protocoles contrastés permet de déterminer des

priorités d'amélioration de la qualité, de décider des plans d'action, et fondamentalement d'ajuster l'offre aux inflexions des besoins.

## Limites et effets négatifs

La production de service étant toujours fondée sur une relation, cela suppose une évaluation de sa qualité. Une mesure nécessaire, mais qui pose quelques problèmes si on la réalise en se focalisant sur la « satisfaction de l'utilisateur ». Outre le fait qu'il existe d'autres modes d'évaluation et d'autres vecteurs de transmission des attentes (associations parfois dans un rapport conflictuel à l'institution, agents au contact des usagers...), les problèmes liés aux outils de mesure de la satisfaction sont surtout du côté de leur rendement limité, et des orientations qu'ils donnent à l'action publique. Il est admis que la satisfaction des usagers ne permet pas d'appréhender l'ensemble des composantes de la qualité de service. On peut alors se demander si ces outils, focalisés sur les aspects objectivables de la qualité, sont capables d'alimenter une logique généralisée d'amélioration du service. Les « politiques qualité » qui se mettent en place dans les organismes de Sécurité sociale, par exemple, s'appuient davantage sur le contrôle interne et la formalisation de processus que sur la mesure de la satisfaction des

principes ayant un sens politique profond. Dans un papier publié en 1999, le chercheur en analyse des politiques publiques Philippe Warin montrait déjà, à partir d'une enquête par entretiens, que, « du côté des usagers – ordinaires –, la performance publique n'est pas qu'une simple affaire d'efficacité ou de qualité et ne se pose pas uniquement en termes de satisfaction ou d'insatisfaction par rapport à des critères mesurables d'accessibilité des services, de simplicité des démarches administratives, de rapidité de traitement des dossiers, etc. ». À ses yeux, la modernisation administrative privilégie structurellement, par réalisme gestionnaire, la « valeur de la réalisation » au détriment de valeurs sociales auxquelles les usagers sont également attachés, comme l'attente d'une « performance de justice » (être traité « justement »). Les politiques sociales répondent partiellement à cette critique en combinant les modalités de prise en compte de l'avis des usagers, faisant alors la différence entre une enquête de satisfaction qui montrera par exemple de mauvais scores pour un service donné, et une enquête d'opinion plus vaste qui montrera une adhésion aux objectifs sociaux poursuivis par le même service. Le Baromètre d'opinion de la Drees suit de la sorte chaque année l'évolution de l'opinion des Français à l'égard des politiques sociales (protection sociale, inégalités, santé). On peut alors se demander s'il est souhaitable que les services publics en général, et les politiques sociales en particulier, basculent totalement dans une logique de la demande. Pour Jacques Chevallier, universitaire spécialisé en droit public et en science administrative, c'est non : « Les services publics ne sont pas seulement destinés à répondre aux attentes individuelles de leurs usagers, ils sont aussi l'un des instruments majeurs à la disposition des pouvoirs publics pour leur permettre d'influencer l'environnement socio-économique d'un territoire. » Enfin, il est indéniable que les outils de mesure de la satisfaction favorisent la standardisation de la qualité de service. Cela a des effets positifs, en favorisant son évaluation et son amélioration. Mais dans maintes structures, cela vient heurter les représentations et les modes de construction endogènes et participatifs de la qualité, appuyés sur d'autres modèles, comme la « qualité civique » ou valorisation de l'intérêt général associé à l'accueil.

## L'expérience de l'utilisateur est un « révélateur » irremplaçable des dysfonctionnements administratifs.

usagers. Ces méthodes concourent ensuite à faire perdre de vue des objectifs centraux des services publics et des politiques sociales. Dans le dernier numéro de M3, dans l'article « Que valent les indicateurs de performance ? », le psychologue Roland Gori met en garde en indiquant que le pilotage par les indicateurs met l'action publique sur une pente dangereuse, surtout s'ils ne sont pas construits sur un mode participatif. « À partir de chiffres, nous fabriquons des normes qui deviennent des objectifs et tendent à remplacer la finalité des actions qu'elles étaient censées évaluer. »

## I can't get no satisfaction

La performance des services publics doit évidemment aussi se mesurer à l'aune d'autres critères que la satisfaction, comme la prise en compte de l'intérêt général, l'attention portée aux catégories défavorisées, l'égalité devant le service public,

## Les approches complémentaires ou alternatives

Les approches emblématisées par le design de service rencontrent auprès des institutions un succès significatif du besoin ressenti d'associer l'utilisateur



à la construction des politiques publiques qui le concernent. Le tout en s'appuyant sur le savoir tiré de son expérience, et en développant des expérimentations. On est donc sur un champ distinct de la mesure de la satisfaction et des enquêtes d'opinion, avec l'idée souvent exprimée de changer la manière de construire l'action publique. Selon les

ces dimensions d'essais en amont réalisés de manière participative. La trajectoire du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) est également significative de ce besoin de renouvellement. Dans ce service, qui orchestre la réforme des administrations, une vaste étude quantitative a mesuré en 2008 la satisfaction des usagers et la complexité ressentie dans l'accomplissement de leurs démarches pour 23 « événements de vie ». Ces événements correspondent à un moment de la vie personnelle — une naissance, la recherche d'un emploi, un départ à la retraite... — qui déclenche pour l'utilisateur l'entrée en contact avec l'administration. L'étude a été le point de départ d'avancées méthodologiques, pour comprendre les difficultés auxquelles se heurtent les usagers, ou les raisons de non-recours aux minimas sociaux par exemple. Particulièrement frappantes sont les méthodologies, appuyées sur des récits d'usagers, qui reconstituent (cartographies à l'appui) les parcours réellement effectués pour qu'ils arrivent au bout de leurs démarches. L'expérience de l'utilisateur est alors un « révélateur » irremplaçable des dysfonctionnements administratifs. Il reste que la volonté de réduire les dépenses publiques amène le SGMAP à exploiter cette connaissance surtout pour créer des outils numériques. De nombreux allocataires trouveront intéressant de découvrir à quelles aides sociales ils peuvent prétendre grâce au nouveau simulateur de droits « mes-aides.gouv.fr », ou de pouvoir gérer leur retraite en ligne ([www.l'assuranceretraite.fr](http://www.l'assuranceretraite.fr)), mais la tendance de fond vers l'administration électronique pose de multiples questions, dont celle-ci : quels seront demain le périmètre et les formes de la relation d'aide, qui est au cœur des politiques sociales ?

## L'intérêt général, l'attention portée aux catégories défavorisées, l'égalité devant le service public ne doivent pas disparaître derrière la satisfaction de l'utilisateur.

psychologues Elisabeth Donnet-Descartes et Danielle Dujardin, la notion d'utilisateur a une pertinence dans le sens étymologique de « celui qui connaît les usages », et l'utilisateur est dépositaire d'un savoir d'usage ou d'expérience. Prendre en compte ce point de vue s'apparente à une « véritable (r)évolution culturelle », « avec la contrainte d'intégrer désormais qu'il y a bien un savoir du côté de l'utilisateur, quel qu'il soit ». Dans le champ du design, on est également convaincu : « Il s'agit de quitter une vision archaïque du changement dans le service public, fondée sur la réglementation, l'organisation et les moyens, pour embrasser un nouveau paradigme du progrès fondé d'abord sur l'observation de l'utilisateur et l'expérimentation. » Il est alors admis le caractère indispensable du « diagnostic utilisateur » pour concevoir ou réorienter un service. Dans le champ du design, on utilise pour cela l'« immersion créative » : au-delà des entretiens avec les utilisateurs pour faire ressortir leur expertise, on regarde comment ils vivent au quotidien ces usages, car un fossé sépare ce qu'ils disent et ce qu'ils vivent. Des équipes pluridisciplinaires se placent jusqu'à plusieurs semaines en immersion, comme récemment pour renouveler le fonctionnement de la MDPH du Val-d'Oise, dans le cadre de la construction du nouveau bâtiment. Il s'agit ensuite de maquetter, prototyper, tester les projets avec les futurs utilisateurs, de manière à vérifier si le concept fonctionne. Ce travail sur le prototypage est un plaidoyer pour des méthodes de projet qui prennent en compte

- « La construction sociale de la qualité dans les services d'accueil collectif du jeune enfant. Pluralité des modèles d'organisation et enjeux de gouvernance », Francesca Petrella, Nadine Richez-Battesti, Cécile Chanut-Guieu, Vincent Lhuillier et Antoinette Laurent, *Politiques sociales et familiales*, n° 116, juin 2014.
- *Évaluer avec les utilisateurs*, Elisabeth Donnet-Descartes, Danielle Dujardin, Presses de l'EHESP, 2012.
- *Dessinons notre maison. Repenser les services publics avec les utilisateurs : l'histoire de la Maison départementale des personnes handicapées du Val-d'Oise*, Thierry Sibieude, Guy Kauffmann, Dominique-Anne Michel, KulturKom éditions, 2013.



**Nicolas Fioulaine**  
est maître de conférences  
en psychologie sociale  
et responsable du master  
« Psychologie sociale  
appliquée » à l'université  
Lyon-2.

Propos recueillis par  
**Cédric Polère.**

## ENTRER EN RELATION AVEC L'USAGER

**Focus sur deux outils créés avec des travailleurs sociaux. Ils s'inscrivent à contre-courant de la tendance, utopique, d'un pilotage en mode automatique des politiques. Nicolas Fioulaine explicite ses recherches.**

### Comment ces outils ont-ils émergé ?

Lors de formations que j'anime à l'Institut de psychologie de l'université de Lyon, auprès de travailleurs sociaux d'horizons très divers (insertion, urgence sociale...), je décris les impacts psychosociaux de la précarité, de l'exclusion, du chômage sur les « usagers » des politiques sociales, sur la manière dont ceux-ci entrent en relation avec les professionnels, et sur le travail d'accompagnement lui-même. L'enjeu de la formation est que les professionnels présents, tous concernés par ces situations, les prennent mieux en compte. Systématiquement, les retours étaient : « C'est très parlant par rapport à ce que nous vivons, mais que fait-on après ? » D'une année sur l'autre, nous avons passé de plus en plus de temps à esquisser des pistes de réponse, avec pour point d'orgue, cette année, la création, par les travailleurs sociaux eux-mêmes, de deux outils, centrés sur la relation à l'utilisateur. Ils ont fait la jonction entre les apports théoriques et leurs pratiques professionnelles sur les enjeux de la (non) demande et de la relation. D'après les premiers retours d'expérimentation, des situations complètement bloquées ont été débloquées.

### L'objectif en deux mots ?

Ces méthodes permettent de définir une relation, et à partir de là d'ajuster l'accompagnement, la présentation des dispositifs. Elles ont été élaborées sous ma conduite, par des professionnels du social, dans un cadre de formation. En se donnant les moyens de connaître les dispositions psychosociales de chaque usager, l'objectif est de construire une relation plus efficiente, mieux à même d'ajuster l'accompagnement et de renforcer la personne.

### À quoi sert le premier outil ?

Il permet de positionner l'utilisateur au regard de quatre dimensions structurantes des situations vécues de précarité : rapport au temps, à l'espace, aux autres, à soi (estime, contrôle). Évolutives dans le temps de l'accompagnement, ces ressources psy-

chosociales déterminent aussi bien la relation que la recevabilité des mesures proposées ou l'engagement dans l'accompagnement.

Concrètement, chaque travailleur social a sa manière d'entrer en relation avec l'utilisateur, mais ce qu'amène l'outil est une attention particulière durant l'entretien à ces éléments pour travailler avec, et non pas contre, les dispositions individuelles. Il est important de savoir si la personne évoque ou non autrui, si elle parle du présent, du futur ou du passé, manque d'estime de soi ou se valorise, est ou non dans le sentiment de contrôle...

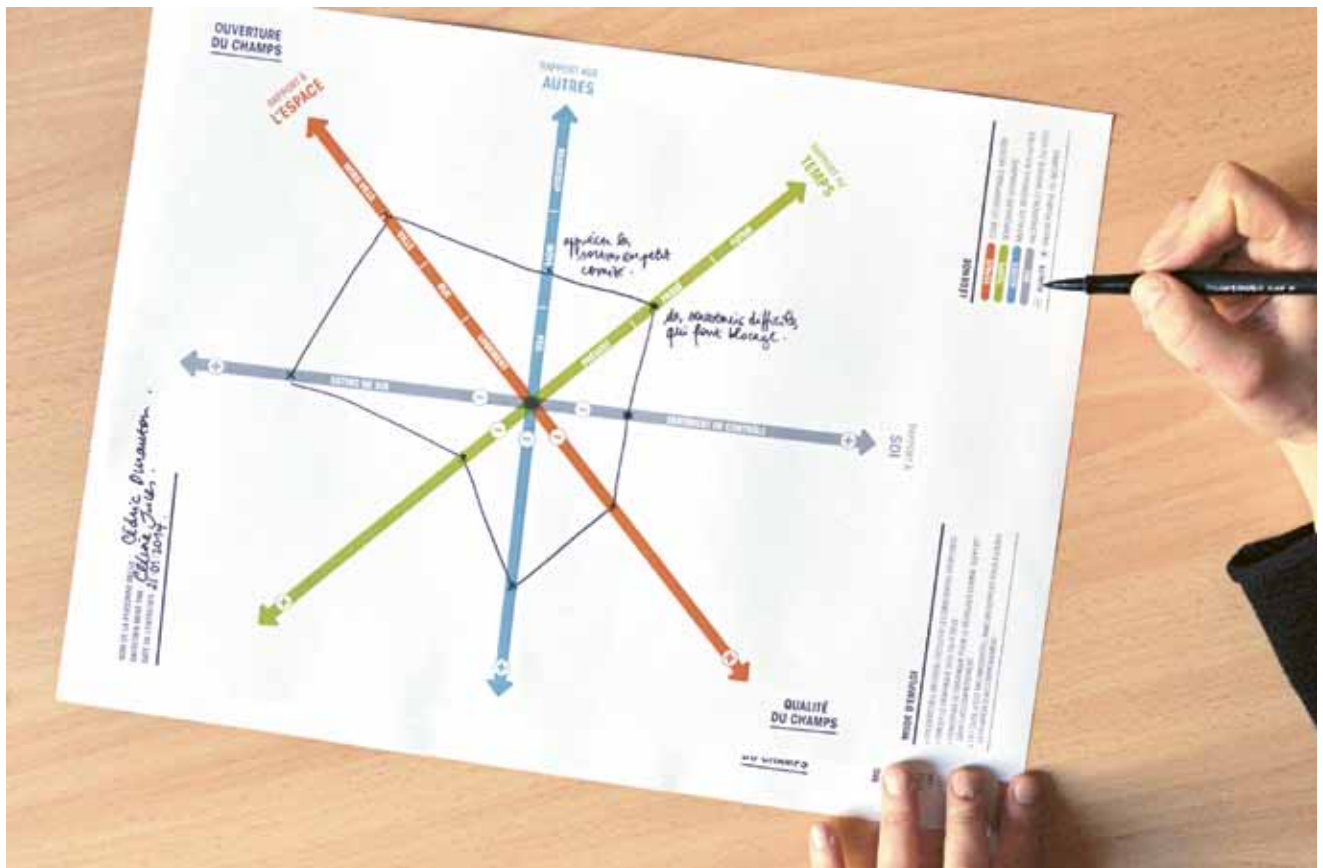
### Et le second ?

Il se présente sous la forme d'un jeu de cartes. Chacune décline des problématiques, dans des champs comme le logement, le travail, la famille, les finances, etc. Il aide à formuler la demande, en ouvrant et en limitant l'espace des possibles et en proposant des temporalités progressives. Les personnes en situation de précarité arrivent avec une demande souvent multiple et confuse, ce qui impose au professionnel de « faire le tri » et de hiérarchiser à un moment donné. Plutôt que de procéder de manière unilatérale, l'idée est de saisir cette occasion pour instaurer une autre relation et laisser la personne « piocher » des cartes. Le travail autour de ces problématiques par la manipulation des cartes se fait en commun, on va choisir, et créer ainsi un espace partagé, qui mêle demandes et projets. Il revient à la personne elle-même d'indiquer l'importance et l'urgence des problématiques qu'elle retient (certaines demandent une réponse urgente, d'autres à plus long terme). À l'issue de l'entretien, le jeu de cartes est donné à l'utilisateur dans un « portefeuille » (en référence critique aux fameux portefeuilles des travailleurs sociaux). Alors que le travailleur social demande des engagements, cela traduit symétriquement l'engagement du professionnel à travailler sur ces sujets. Le jeu de cartes permet aussi à l'utilisateur de s'approprier cet espace de relation et d'échanger sur cette base avec son entourage.

### Quel en est l'enjeu ?

L'objectif est de sortir des deux logiques dominantes dans la relation aux « usagers », qui posent chacune des problèmes : d'une part l'écoute trop factuelle, objectivante, qui renvoie l'utilisateur à des catégories administratives, fait du travailleur social un opérateur qui positionne un profil sur un dispositif, sans tenir compte des singularités dans les vécus des parcours et de leur impact psychosocial. Et, d'autre part, l'écoute qui singularise à

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE



outrance les récits, qui sort les usagers du monde commun et qui s'épuise dans l'injonction à l'empathie. Si le vécu de chacun est singulier, on observe des effets psychosociaux communs chez les gens qui vivent des situations de précarité, marquées par l'insécurité sociale et l'instabilité des conditions de vie. L'outil est là pour permettre au travailleur

turer l'accueil, donc permettre de construire un contexte accueillant pour la personne : si l'écoute a mis en évidence que le futur l'effraie, on n'en parlera pas dans un premier temps. Puis on va la soutenir, de manière à créer de la stabilité, et aller chercher les éléments faiblement disponibles pour les renforcer petit à petit. Renforcer consiste à développer les ressources de manière à faire la jonction avec les dispositions attendues en matière de retour à l'emploi, de retour aux soins, etc. Pour se présenter à un entretien d'embauche par exemple, il faut avoir une estime de soi suffisante pour résister aux questions gênantes, paraître motivé, savoir organiser son quotidien... Quand les ressources ont été renforcées, à ce moment il est possible d'activer les personnes, de leur proposer le dispositif qui va incarner la mise en activité des ressources acquises : rédiger un projet personnalisé ou un CV par exemple.

**Ces outils cherchent à instaurer une relation qui distribue de manière plus équilibrée les responsabilités et prévient les risques de refus, d'abandon et de non-recours.**

social d'entendre les deux. Il va structurer l'accompagnement de la personne dans ses aspects successifs : écouter, accueillir, soutenir, renforcer, activer. Structurer l'écoute, grâce à une attention aux dispositions de la personne : peut-elle se projeter dans le futur ? Est-elle disposée à être actrice ou veut-elle que l'on se charge de l'aider ?... Il va struc-

**Par rapport à d'autres outils qui se diffusent aujourd'hui, quelle est leur singularité ?**

Ils participent à la construction de la relation, à son évolution, en créant un tiers lieu, commun entre

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

les deux points de vue. Des marges de manœuvre apparaissent dans le moment de la relation avec ceux qui finalement opèrent les politiques sociales. Ce ne sont pas des outils de diagnostic, ils ne mesurent pas, mais cherchent à instaurer une relation qui distribue de manière plus équilibrée les responsabilités (ils peuvent être utilisés de manière plus

ou moins partagée) et prévient les risques de refus, d'abandon et de non-recours.

## Quelles applications seraient-elles imaginables dans le cadre de la nouvelle Métropole de Lyon ?

La limite de ces outils est qu'ils ont besoin d'un contexte favorable pour être déployés, en premier lieu la sécurisation des dispositifs et de leurs financements, à l'inverse de ce qui se passe par exemple pour l'internat Favre, cette structure d'accueil d'enfants en difficulté scolaire dans le IV<sup>e</sup> arrondissement, qui risque d'être fermée en 2015. Pour des accompagnements efficaces, il faut absolument un engagement des directions de structures auprès des travailleurs sociaux, de façon à leur ouvrir des temps et des espaces de recul et d'échange sur leurs pratiques.

Les personnes en situation de précarité arrivent avec une demande souvent multiple et confuse. L'idée est de saisir cette occasion pour instaurer une autre relation et laisser la personne « piocher » dans nos cartes.



## LE CITOYEN-CAPTEUR, NOUVELLE FIGURE DE LA VILLE INTELLIGENTE

**Geoffroy Bing**  
est consultant au cabinet  
d'études Nova7.

EveryAware, Noisetube, Citoyens Capteurs, Safecast, Airprobe, Airwaves, CATTFish ? Ce sont des dispositifs participatifs qui placent les individus au centre de la mesure environnementale. Encore expérimentaux, ils défendent une ville où les usagers ne sont pas de simples consommateurs des technologies et de données, mais participent à la construction d'une intelligence collective autour des enjeux environnementaux.

### EVERYAWARE

Projet européen de mesure participative de données environnementales à partir des usages sociaux des technologies

### CITOYENS CAPTEURS

Citoyens Capteurs est un programme de recherche-action lancé en 2012 par un collectif d'ingénieurs et de sociologues, réunis au sein de l'association Labo citoyen. [www.citoyenscapteurs.net](http://www.citoyenscapteurs.net)

Ces dispositifs ont vu le jour grâce aux progrès dans les technologies numériques et le partage de données. Ils se sont enrichis également avec le perfectionnement et la miniaturisation des capteurs (pollution de l'air, de l'eau, pollution sonore). Grâce à ces progrès, les dispositifs de mesures environnementales organisés autour des citoyens eux-mêmes ont pu monter en puissance. Dernier en date, Airwaves, un masque développé par une équipe de designers de Shanghai, qui combine le filtrage et la mesure de la qualité de l'air. Les informations sur l'air sont fournies en temps réel sur un mobile. Airwaves surveille les niveaux de pollution et partage les données avec d'autres porteurs, ce qui permet d'établir une carte interactive montrant les zones d'une ville à éviter. Dans la même optique, NoiseTube propose une application de mesure de la pollution sonore utilisant le capteur d'un smartphone et invite l'utilisateur à partager les données enregistrées sur une plateforme. Là aussi, il devient possible de cartographier la pollution sonore de la ville.

Avec ces dispositifs, l'individu produit de la donnée environnementale *in situ* à partir d'un capteur

et ces données sont mutualisées afin d'enrichir une représentation collective du phénomène.

### De la contre-expertise à l'innovation dans les services publics

Trois objectifs principaux président à la montée en puissance de ces dispositifs. Il s'agit de déployer un réseau social de mesures de pollution situées où chacun vit et respire, afin de compléter les mesures officielles. Cette complémentarité peut aller jusqu'à la contre-expertise comme le montrent les expériences de Safecast au Japon. Avec ce dispositif, les Japonais déploient leur propre système de mesure de la radioactivité pour contester celles des pouvoirs publics. Même logique aux États-Unis avec l'initiative CATTFish où les citoyens suivent la qualité des eaux souterraines dans les zones affectées par des fractures hydrauliques en plaçant un capteur dans le réservoir de leurs toilettes. L'objectif est également de démocratiser les outils de mesures environnementales afin de rendre chaque citoyen praticien et coproducteur de données pour son propre compte mais aussi à l'intention des pouvoirs publics et de quiconque trouvera un intérêt

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE

• *Governing the Commons, Elinor Ostrom, The Evolution of Institutions for Collective Action, Political Economy of Institutions and Decisions, Cambridge University Press, 1990.*

à les exploiter (laboratoires de recherche, entreprises, etc.). L'ambition est de susciter de nouveaux services urbains ou politiques publiques sur la base des données produites.

## Ville intelligente et bien commun

Fondés sur le libre accès aux données produites (plateforme ouverte), ces dispositifs s'inscrivent dans la mouvance de l'open data. Cette logique d'ouverture touche également le hardware (open hardware), c'est-à-dire les capteurs eux-mêmes, dont la fabrication sur le mode du *do it yourself* fait parfois partie intégrante de l'enjeu de diffusion au plus grand nombre. Les communautés de Smart Citizen ou de Citoyens Capteurs travaillent à l'élaboration de capteurs *low cost*. Ces dispositifs s'inscrivent également dans le courant de l'empowerment appliqué à la « ville intelligente », qui défend une vision où le citoyen n'est pas simplement « capté » par les grands acteurs du numérique et des services urbains, mais capteur de son environnement, il joue un rôle proactif. L'enjeu de citoyenneté est aussi important que l'enjeu environnemental. Les qualitatifs tels que Smart Citizen (citoyen intelligent), Citoyens Capteurs ou encore EveryAware révèlent la portée démocratique de ces dispositifs qui tentent de donner aux citoyens une capacité à comprendre et à agir. Enfin, ils font un large écho à la pensée sur les « biens communs » évoqués par l'économiste et politologue américaine Elinor Ostrom. Ils tendent à faire exister les biens communs (air, eau, etc.) à travers leur mesure et la constitution de communautés de chercheurs, de citoyens éclairés et de geeks, qui défendent ces biens communs.

## Quel crédit scientifique accorder à ces dispositifs participatifs ?

La rigueur et la fiabilité des données environnementales produites par l'utilisateur posent question. Dans la plupart des expérimentations, la qualité des capteurs est bien en deçà des instruments de mesure officiels. Les protocoles de mesure sont bien souvent absents de ces dispositifs. La plupart d'entre eux ne disposent pas d'une équipe scientifique en charge d'impulser des règles strictes de mesure et d'accompagner les utilisateurs. Pour les défenseurs de ces projets, le problème de la qualité des capteurs, en particulier en ce qui concerne la mesure de la qualité de l'air, et de leur calibrage peut toutefois être jugulé. Le volume de données permet l'application de techniques statistiques et donc des extrapolations et la correction d'erreurs techniques et/ou humaines. Ce sont des mesures

relatives qui sont prises en compte, et l'évolution dans le temps est plus intéressante. Quand bien même, la fragilité technologique et scientifique du matériel et des protocoles de mesure de ces dispositifs participatifs ne permet en aucun cas de les envisager comme un substitut aux dispositifs officiels de mesure.

## Quid de l'action de la collectivité ?

Malgré les fragilités de ces dispositifs participatifs, les collectivités ne peuvent ignorer leur montée en puissance, bien qu'ils tendent à révéler des problèmes (pollution de l'air, de l'eau, bruit urbain) auxquels les pouvoirs publics ne peuvent apporter de solution à court ou moyen terme. Sans tomber dans l'instrumentalisation de ces dispositifs, une posture proactive semble être la plus judicieuse. Ils peuvent devenir un véritable complément des dispositifs officiels de mesures environnementales. La collectivité peut donc avoir un rôle d'intermédiaire et de facilitateur à jouer entre les communautés de « citoyens capteurs » de son territoire et les organismes officiels de mesure pour concilier les deux. Ce rapprochement permettrait d'accroître la légitimité des dispositifs participatifs en les inscrivant dans des cadres protocolaires plus robustes. Ils sont par ailleurs un levier de démocratie directe et d'intelligence collective, une dérive possible étant d'occulter la dimension collective de la mesure. Par exemple, certains utilisateurs de l'application NoiseTube ne l'utilisent qu'à des fins personnelles et ne transmettent pas leurs données sur la plateforme. Surtout, la valeur des données produites par ce type de dispositif n'est réelle que lorsqu'elles sont correctement interprétées et mises en perspective. Cela implique non seulement de l'expertise pour le traitement des données mais aussi de la mise en débat dont la collectivité pourrait être le garant et l'animateur. À Londres, à l'initiative du parti écologiste, une action de mesure participative de la qualité de l'air a été menée avec des volontaires en novembre et décembre 2013 autour de Highgate Ward. Cette mesure a révélé le fort taux d'exposition des habitants du quartier à la pollution de l'air. Elle s'est accompagnée d'un débat public avec le conseiller municipal pour débattre des résultats et envisager les actions à mener pour réduire la pollution. Il est raisonnable de penser que ces dispositifs participatifs sauront se faire une place dans la construction et le pilotage des politiques publiques.

•

## Aller plus loin

• « Le monitoring environnemental participatif : quelle réalité ? quels enjeux ? quelle place pour les acteurs publics ? », Geoffroy Bing et Quentin Zaragori, consultants chez Nova7 et Aurélien Boutaud, docteur en sciences et génie de l'environnement — Millénaire3, 2014.

[millenaire3.com/M3-n9/p92-1](http://millenaire3.com/M3-n9/p92-1)

• « Regards croisés sur les sciences participatives : l'exemple de l'observatoire des papillons des jardins », Aurélien Boutaud, docteur en sciences et génie de l'environnement — Millénaire3, 2014.

[millenaire3.com/M3-n9/p92-2](http://millenaire3.com/M3-n9/p92-2)

# CONSTRUIRE L'ACTION PUBLIQUE



# UN ŒIL SUR LA PROSPECTIVE



## LE CORPS EN 3G

Dans le deuxième numéro des *Cahiers innovation et prospective*, la Cnil s'interroge sur :

« Le corps, nouvel objet connecté ». Innovation phare de ces dernières années, la e-santé permet de mesurer et comparer ses compétences et son état physiques au travers d'applications mobiles et d'objets connectés. La Cnil a ainsi conduit une série de travaux dont : des entretiens avec des experts, une étude de marché et le lancement de tests de capteurs et d'applications. Car, si le *quantified self* peut sembler ludique, la frontière avec des applications médicales est ténue.

Le « soi quantifié » est-il le début d'un bouleversement des pratiques thérapeutiques ?

[www.cnil.fr](http://www.cnil.fr)



## PANORAMA DE L'INNOVATION LOCALE 2015

L'Observatoire de l'innovation locale de la Fondation Jean-Jaurès publie son premier *Panorama de l'innovation locale*. Conclusion : les territoires expérimentent dans tous les secteurs et inventent les modèles et les solutions de demain, en particulier lorsqu'il s'agit de réinventer la démocratie. Le *Panorama* restitue des innovations telles que celles issues de la transition énergétique ou de la révolution numérique, en reprenant les travaux de l'Observatoire. Élus, experts, cadres territoriaux, associations, organismes spécialisés et grandes entreprises mêlent leurs réflexions, expériences et propositions afin d'élaborer et de partager des solutions véritablement innovantes.

[www.jean-jaures.org](http://www.jean-jaures.org)



## LE NUMÉRIQUE : UNE VRAIE RÉVOLUTION ?

Le potentiel du numérique génère des controverses. Est-ce un simple outil ou une révolution ? À travers la 5<sup>e</sup> publication prospective de ses *Questions numériques*, la Fing (Fondation internet nouvelle génération) a choisi d'explorer les « transitions numériques ». Qu'est-ce qui change à grande échelle ? Comment caractériser les réelles bascules ? Et vers quels horizons souhaitables ? À quelles fins ? « Il s'agit de prendre au sérieux la question des transformations systémiques et des changements de modèles qui sont attribués au numérique. [...] Ce cahier peut permettre de creuser ce qui se passerait si le numérique outillait des changements lourds (désirés ou non) ou échouait à le faire. »

[reseau.fing.org](http://reseau.fing.org)





## TRIER MIEUX POUR DÉPENSER MOINS

L'Ademe a réfléchi aux moyens de faire évoluer le fonctionnement des centres de tri sans hausse des coûts. Dans son « Étude prospective sur la collecte et le tri des déchets d'emballages et de papier dans le service public de gestion des déchets », elle préconise des collectes automatisées, des tournées réorganisées, des centres plus gros et plus nombreux, et un mode de tri plus qualifié. Si ces changements se confirment d'ici à 2030, le taux de recyclage des emballages et papiers graphiques devrait passer de 42 % à 65 %, et celui du verre devrait continuer à progresser, de 70 % à 80 %. Autre conséquence positive attendue : une diminution de 50 % des quantités d'emballages et de papiers graphiques, et donc la production d'un million de tonnes de Co<sub>2</sub> évitée.

[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)

## 3<sup>E</sup> ÂGE : VERS UNE SILVER ÉCONOMIE

« En 2015, la France comptera 16 millions de personnes âgées de 60 ans ou plus. En 2030, ces dernières pourraient constituer une population de 20 millions d'individus. » Ce vieillissement de la population est-il synonyme d'aggravation de la stagnation

économique ou de moteur d'une nouvelle croissance ? Dans l'étude « Vieillesse démographique : défis et opportunités pour l'économie sociale et solidaire », la Fonda et Futuribles International s'interrogent sur la place des 60 ans ou plus, voués à devenir les principaux consommateurs, et sur l'émergence d'un marché des seniors, à l'origine de la récente création de la filière industrielle « silver économie » en France.

[www.futuribles.com](http://www.futuribles.com)

## SMARTPHONES ESPIONS ?

Après une première vague de tests en 2013, la Cnil et Inria sortent une nouvelle version de l'outil d'analyse Mobilitics. Il s'agit en particulier de développer des solutions protectrices pour les utilisateurs de smartphones. Installé sur des téléphones Android d'agents de la Cnil volontaires, Mobilitics permet de comprendre les risques encourus, en matière de données personnelles partagées, lors du téléchargement d'applications. Cette seconde série de tests a notamment permis de confirmer le statut particulier de la géolocalisation, donnée la plus collectée, et de découvrir la « tendance des développeurs et éditeurs d'applications à recourir à des stratégies d'identification aux objectifs très divers (mesures d'audience, statistiques d'utilisation, monétisation et publicité...) ».

[www.cnil.fr](http://www.cnil.fr)





---

## ÉPILOGUE

La Métropole de Lyon est l'opportunité de repenser les modalités de délivrance des services dans une logique de rationalisation des ressources et des moyens.

Dans ce contexte, il a été décidé d'arrêter la publication de la revue *M3* et nous devons réfléchir à un nouveau projet éditorial.

Nous remercions tous les auteurs qui ont partagé leurs réflexions, leurs travaux et qui ont apporté, numéro après numéro, matière à réflexion et ainsi nourri l'action publique.

Nous remercions tous ceux, collègues, partenaires et prestataires, qui nous ont aidés à concevoir chaque numéro et grâce à qui nous avons pu développer de belles synergies.

Nous remercions tous les lecteurs et abonnés qui nous ont suivis.

Nous vous invitons à suivre les réflexions de la prospective du Grand Lyon sur le site [millenaire3.com](http://millenaire3.com)

L'équipe éditoriale

---

---

**WWW.  
MILLENAIRE3.  
COM**

CENTRE DE RESSOURCES  
PROSPECTIVES DU GRAND LYON