



Alliance de recherche universités-communautés

*Politiques temporelles et bureaux des temps :
des clés de compréhension*

Juliette Rochman

Et

Diane-Gabrielle Tremblay

**Note de recherche de l'ARUC (Alliance de recherche université-
communauté) sur la gestion des âges et des temps sociaux**

No 2011-3

Février 2011

ARUC-GATS

L'Alliance de recherche université communauté sur la Gestion des âges et des temps sociaux (ARUC-GATS) s'intéresse aux dispositifs existants de conciliation emploi-famille, et de gestion des âges et des temps (retraites, préretraites, temps de travail et horaires de travail notamment), ainsi qu'aux positions des acteurs sociaux concernant ces modalités et toutes autres qui pourraient être expérimentées. Elle s'intéresse également aux réalités d'emploi et aux aspirations de la main-d'œuvre. Dans ce cadre, l'ARUC-GATS cherche notamment à connaître les positions des acteurs sociaux et à déterminer quels aménagements seraient souhaitables pour accroître le taux d'activité, mais aussi pour offrir de meilleures conditions de travail aux salariés vieillissants ou ayant des personnes à charge (c.-à-d. enfants ou personnes âgées avec incapacités).

L'ARUC-GATS comprend trois axes de recherche principaux à savoir :

Axe 1. Conciliation emploi famille (CEF)

Axe2. Vieillesse et Fin de carrière (FIC)

Axe 3. Milieux de vie, Politiques familiales et municipales (VIE)

La présente recherche s'inscrit plus spécifiquement dans ce dernier axe. Dans ce Chantier d'action partenariale (CAP) sur les milieux de vie, on s'intéresse au rôle de l'acteur municipal ou régional, en ce qui concerne le rôle du milieu de vie dans la vie familiale et l'articulation entre les responsabilités professionnelles et la vie personnelle. Dans ce cadre, l'ARUC analyse les pratiques et politiques en place au Québec, mais effectue aussi des comparaisons avec le reste du Canada et l'international.

Pour nous joindre/ to contact the CURA:

Diane-Gabrielle Tremblay,
Directrice ARUC-GATS
Téluq-Université du Québec à Montréal
100 Sherbrooke ouest, Montréal
Québec, Canada
H2X 3P2
Téléphone : 514-843-2015 poste 2878

Fax : 514-843-2160

Courriel /email: dgtrembl@teluq.uqam.ca

Site web: www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Notes biographiques

Juliette Rochman est post-doctorante à l'ARUC. Docteur en aménagement de l'espace et urbanisme, elle est diplômée de l'université François Rabelais de Tours, et qualifiée par le Conseil national des universités (CNU) France pour la fonction de maître de conférences des universités en 24e section (Aménagement de l'espace et urbanisme). Ses recherches portent sur le développement territorial durable (intégré) et l'analyse des politiques publiques sociales et territoriales. Elle est spécialiste du Brésil et en particulier des zones rurales en difficultés.

Diane-Gabrielle Tremblay est directrice de l'ARUC-GATS (gestion des âges et des temps sociaux), titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Elle est professeure à la Télé-université de l'Université du Québec à Montréal, et elle a été professeure invitée aux universités de Paris I Sorbonne, de Lille I, de Lyon III, d'Angers, de Toulouse, en France, de Hanoi (au Vietnam) à la European School of Management et à l'université de Louvain-la-Neuve, en Belgique. Elle est présidente du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, membre du conseil exécutif de la *Society for the Advancement of Socio-Economics* et codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également présidente de l'Association d'économie politique et directrice de la revue électronique *Interventions économiques*. Ses recherches portent sur la nature du travail et sur les types d'emplois, l'organisation du travail, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir : www.teluq.uqam.ca/chaireecosavoir/cvdgt

TABLE DES MATIERES

Introduction

I. Politiques temporelles : construction et diffusion basées sur une valeur heuristique

1.1 Une démarche « nécessairement innovante »

1.2 Émergence et affirmation d'un consensus enjeux-méthode

II. Des politiques temporelles aux missions des temps

2.1 Entre « effet d'aubaine » et ancrage territorial

2.2 Perdurer sans se dissoudre

2.3 Principe de réalité /dispersion contre principe d'universalité/ transversalité

III. Analyser le réel, capitaliser l'expérience

3.1 Une nécessaire Articulation des compétences et des échelles

3.2 Mobiliser le champ des possibles

3.3 L'essor des projets temporel ou la consécration de la nécessité d'une politique des temps?

Conclusion

Avant propos

La présente étude a été réalisée dans le cadre de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Comme nous le verrons plus loin, plusieurs collectivités françaises ont accepté de participer à la recherche et de répondre à nos questions, et nous les en remercions. Nous tenons également à remercier Jean-Yves Boulin d'avoir échangé avec nous sur la thématique des politiques temporelles et des bureaux des temps, domaine dans lequel il est une référence incontournable.

Les écrits et les réflexions sur le temps en général et les temps sociaux sont particulièrement abondants. Plus spécifiquement, la thématique des temps sociaux abordée sous l'angle des politiques temporelles été investie en Europe par des auteurs tels que Ulrich MÜCKENBERGER, Sandra Bonfiglioli, Jean-Yves BOULIN, Luc GWIAZDZINSKI ou Francis GODARD comme au Québec par Nicole Brais (2005) ou nos propres travaux (Tremblay, 2008, 2010)

La recherche dont il sera question dans ces pages a pour but d'une part, la mise à disposition d'une synthèse sur l'expérience des politiques temporelles en Europe et en France en particulier. L'analyse de l'évolution récente des politiques temporelles et des projets menés dans ce cadre en France ont, d'autre part, pour but de fournir (en particulier aux collectivités québécoises souhaitant implanter un bureau des temps sur leur territoire) des pistes de réflexion sur le potentiel et la portée actuelle de ces démarches.

Méthodologie

Afin d'être en mesure de répondre à ces objectifs, nous avons eu recours à une méthodologie de type qualitative. Nous avons en effet rencontré les élus ou techniciens d'une dizaine de collectivités s'étant investies dans des démarches temporelles en France, dont la liste est présentée au tableau 1.

Tableau 1 : liste des entrevues

Entretiens approfondis		
Collectivité	Personne(s) rencontrée(s)	Date d'implantation de la politique temporelle
Paris	Thierry HALAY, responsable du Bureau des temps à la Mairie de Paris, Direction des usagers, des citoyens et des territoires	Bureau des temps 2002 et agence des temps en 2007
Lyon	Lucie VERCHERE-TORTEL, Grand Lyon, mission « temps et services innovants », Direction de la prospective	Espace des temps 2003 ; mission des temps et services innovants en 2008
Poitiers communauté d'agglomération),	Dominique Royoux qui est à la fois Directeur du service prospective au Grand Poitiers. Président de l'association Tempo Territorial professeur associé à l'université Poitiers, spécialisé dans la dimension spatiale des politiques publiques.	2002 Agence des temps
Dijon	Chantal TROUWBORST, Conseillère municipale déléguée aux temps urbains à la	2008 mission temps urbains

	Ville de Dijon	
Montpellier	Christelle Amblard, Responsable de la mission gestion des temps Montpellier Agglomération	2006 mission gestion des temps
Caen		2008
Saint Denis	Partick Vassalo, Conseiller municipal délégué à l'égalité des droits, aux services publics, aux prestations administratives et aux temps de la ville. A l'insertion et à l'emploi	2000 mission des temps
Pantin	Patrice VUIDEL, consultant TEMPO, conseiller municipal de la ville de Pantin	Pas encore de bureau des temps
	Jean-Yves Boulin	Expert scientifique
entretien téléphonique		
Rennes	Jocelyne BOUGEARD, adjointe au Maire de Rennes, déléguée aux temps de la ville et aux droits des femmes	2002 temps de la ville
Échanges informels		
Conseil Général de Gironde	Anne-Marie Monomackhoff, Directrice de la mission Étude et Prospective. Conseil Général de Gironde	Atelier des temps

Concernant la collecte des données en elle-même, nous avons procédé à l'analyse des documents administratifs disponibles (plan d'action, CR de réunions, documents de travail...), complétée, pour chaque cas, par des entretiens semi-directifs approfondis.

La durée moyenne des entretiens a été d'environ 1 heure. Le but des entretiens approfondis est d'aboutir à une connaissance aussi complète et détaillée que possible de l'objet étudié. Les entretiens approfondis nécessitent une exploration préalable du thème étudié ainsi que l'élaboration de grilles d'entretiens. Ces deux pré-requis ont été garantis d'une part, par une phase de recherche bibliographique préalable et d'autre part, grâce aux échanges avec J-Y Boulin et avec les responsables des bureaux des temps eux-mêmes.

L'entretien approfondi a par ailleurs pour particularité de donner à l'enquêté une latitude relativement importante pour exprimer ses points de vue. S'il introduit une part de subjectivité (à laquelle il faut prendre garde) cela permet de bien faire ressortir le point de vue de l'interlocuteur. Or ce point de vue ou cette « opinion » peut être considéré comme un élément de réflexion, dans la mesure où l'interlocuteur a été concerné au premier chef par la mise en œuvre de l'objet étudié, soit les politiques temporelles. Cela nous permet de mettre en exergue certains aspects ne ressortant pas nécessairement de l'analyse des documents disponibles (plan d'action, CR de réunions, documents de travail...).

Nous avons également assisté (et participé) au colloque « les temporelles » organisé à Dijon en 2010. Cet événement a été l'occasion de rencontres informelles avec des responsables de démarches temporelles dans des collectivités autres que celles visitées. Portant sur le thème de l'urbanisme temporel, l'évènement était également riche d'information sur l'actualité, les résultats et le devenir des politiques temporelles en France et en Europe.

Rappelons-le, la présente recherche a pour objectif l'amélioration des connaissances relatives à mise en œuvre des politiques temporelles et projets mis en œuvre dans le cadre des bureaux des temps en France et à la portée de ces démarches. Cela suppose de revenir

sur les processus de construction (à partir de la littérature existante) et de mise en œuvre des politiques temporelles de manière « cyclique », c'est-à-dire, d'analyser à la fois des processus achevés et d'autres toujours en cours.

Introduction

Afin de replacer les politiques temporelles dans leur contexte plus global, nous débiterons notre propos par un bref rappel historique de leur implantation à l'échelle de l'Europe et par une définition de ce type de politique et des structures qu'elle a contribué à mettre en place.

C'est en Italie, dès la fin des années 1980, que se sont développées les premières politiques temporelles en Europe. Elles ont été portées par des mouvements féministes (qui revendiquaient le droit de concilier les divers temps de leur vie, ou temps sociaux) et par des syndicats de salariés. Elles ont été consacrées par deux lois :

- la loi 142 en 1990 qui donne aux maires italiens la responsabilité de la gestion de tous les horaires des services publics sur leur territoire.
- Et la loi TURCO, de mars 2000, qui « promeut un équilibre entre les temps de travail, de loisirs, de formation et de sociabilité à travers l'institution de congés parentaux et de congés pour formation continue, de coordination des temps de fonctionnement de la ville et de promotion des usages du temps à des fins de solidarité sociale ».

Très rapidement, la problématique, d'abord centrée, en Italie, sur les temps de la personne, s'élargit à l'espace public. L'objectif est par exemple de déterminer comment créer, avec les habitants d'un quartier, un « espace-temps » convivial en réhabilitant une place publique (par exemple à Pessaro). Il s'agit également dans ce cadre d'aborder le problème de la mobilité. Il s'est par exemple agi d'améliorer la circulation de la ville de Crémone en co-construisant un « plan de mobilité » avec les entreprises, la municipalité et les citoyens.

Au milieu des années 90, les politiques des temps font leur apparition simultanément en Allemagne et en France, en partie sous l'impulsion d'un programme européen EUREXCTER (l'excellence territoriale en Europe). Les responsables du projet ont vu dans les questions temporelles un vecteur du développement du dialogue social local (qui initialement constituait l'objectif central du projet). En Allemagne, les politiques temporelles sont menées dans un cadre « sociétal ». Les initiatives sont prises à la fois par des universitaires et des représentants de la société civile qui créent le premier « bureau des temps » allemand, à Brême, en 1999. En France, les premières politiques temporelles sont initiées en 1997 dans un cadre « politique » : ce sont des élus, puis le gouvernement, qui prennent l'initiative. Aux Pays-Bas, des « programmes d'aménagement de la vie quotidienne¹ » sont mis en place en mars 1999. Au moment où l'économie nationale a besoin d'augmenter sa force de travail, la démarche hollandaise vise à créer les dispositifs et les services à la personne qui encourageront les mères de famille à travailler. L'objectif est également de proposer aux parents et aux familles des services « sur mesure » parfaitement adaptés aux besoins et « solvables », soit co-conçus et cofinancés par les entreprises. En Espagne, l'intérêt pour les politiques temporelles est plus récent. Il date

¹ « Dag Indeling » en hollandais, « Daily Routine » en anglais

du début des années 2000. Le mouvement a été encouragé, voire initié, par les politiques de l'égalité hommes/femmes mises en place par le gouvernement espagnol à la suite des différentes directives de la Commission des communautés européennes. Centrées sur l'organisation des temps de travail, les politiques temporelles associent les syndicats de salariés plus fortement que dans d'autres pays. Enfin, c'est également pour répondre à une urgence, soit l'existence de problèmes sociaux concernant plus particulièrement les jeunes (défavorisés ou non), que se sont développés les politiques temporelles en Espagne. Aux Asturies et en Andalousie notamment, des services récréatifs ou éducatifs à des horaires atypiques, le soir ou la nuit, ont été financés par les collectivités locales et animés par des associations en vue de canaliser les jeunes et de maîtriser les nuisances et les violences liées à l'usage excessif d'alcools et de drogues.

Les « politiques des temps de la ville » ont donc pour objectifs, tant l'amélioration de la qualité de vie que l'égalité entre les sexes, les âges, les catégories sociales, la reconstitution du lien social ou encore la requalification urbaine (Boulin, 2003). Elles sont fondées sur une approche de la vie quotidienne qui renvoie à de réels problèmes d'organisation individuelle et collective. L'enjeu est notamment de parvenir à concilier et articuler les activités quotidiennes relevant de différentes sphères : de la sphère du travail d'une part, et d'autre part celles situées dans la sphère de la famille et des activités sociales ou de loisirs. Les politiques temporelles résultent également de la multiplication et de la diversification des usages du temps, ainsi que des mobilités –et de la sensibilité croissante à l'égard des questions temporelles.

Une nouvelle forme de structure accompagne la mise en œuvre des politiques temporelles : les « bureaux du temps ». *Il s'agit d'une structure, municipale ou fortement articulée à l'action de la collectivité territoriale, qui assure cette transversalité tout en étant à l'écoute des habitants, des utilisateurs du territoire, en même temps qu'elle les associe à la formulation des problèmes et des solutions* (Boulin, Bonfiglioli et Mükenburguer, 2009). Dans le cadre de ce dialogue sociétal et avec l'aide des bureaux du temps, doivent se construire les compromis destinés à résoudre les conflits temporels inhérents à nos sociétés individualisées et diversifiées.

La politique des temps est liée à la nécessité de repenser les fonctionnements collectifs (notamment ceux des services) dans le contexte de la mutation des modes de vie.

Sachant qu'il n'est pas de temps indépendant de la société qui le construit. Le temps est inséparable du monde des valeurs sociales dans lequel il est immergé et dont il offre une forme, une structure symbolique (H. Hubert 1929). Chaque pays (voire même chaque localité) possède, en fonction des enjeux et des acteurs (porteurs) sous-tendant ses politiques temporelles, une couleur temporelle qui lui est propre. On parle d'un paradigme « sociétal », dans le cas de l'Allemagne, d'un paradigme « politique » dans le cas de la France ou encore de ce que l'on pourrait qualifier de paradigme du « marché » dans le cas des Pays Bas (parce qu'on a ici un objectif économique : augmenter l'activité des femmes sur le marché du travail).

La dimension temporelle des politiques publiques revêt en France une couleur particulière: inscription délibérée dans la dimension territoriale, pratique d'expérimentations plutôt que législation nationale, faible accent mis sur la parité hommes-femmes à la différence des pays du Nord, résistance au partenariat public-privé en ce qui concerne l'offre des services aux publics. La manière française de poser les questions liant temps et territoires et les enjeux pour l'action publique constitue une sorte

d'héritage du contexte dans lequel elles se sont implantées. A la fin des années 1990, la France a en effet connu une série de réformes législatives à finalité territoriale, au sein desquelles les préoccupations temporelles trouvaient matière à se transformer en action.

Dans un premier temps, nous verrons comment l'acuité des questions temporelles a favorisé la co-construction d'un champ d'action et (dans une certaine mesure d'un champ disciplinaire) ainsi qu'une identification claire des enjeux et des éléments méthodologiques associés aux politiques temporelles. La deuxième partie de la contribution mettra en évidence, les risques que peut représenter le contexte politique et économique, ainsi que les changements intervenant au sein des politiques publiques, pour la continuité des démarches temporelles. Nous nous appuierons plus particulièrement sur le cas de la France. Ceci nous amènera à analyser les stratégies mise en œuvre aux échelles locales et supra locale pour garantir la continuité des politiques temporelle et préserver leur portée.

Enfin l'analyse de la capacité des démarches temporelles à trouver et conserver un ancrage territorial nous amènera à envisager leur capacité à inscrire leurs actions dans la durée et à favoriser une transformation de la conception de l'action publique.

I. Construction et diffusion basées sur une valeur heuristique

1.1 Une démarche « nécessairement » innovante

La problématique des temps sociaux, de même que celle des usages des temps et des interactions entre le temps de travail et les autres temps de vie constitue depuis les origines de la sociologie, une discipline bien présente dans le monde universitaire (Sue R. 1994, Boulin et Mückenburger 2002, Boulin 2008).

La définition du temps social au cœur de la discipline sociologique

Le temps social (temps sociologique) peut se définir comme le temps particulier produit par chaque société que l'on qualifie de temps socioculturel. Cette définition est un héritage de la conception durkheimienne du temps et suppose d'accepter le principe de la transcendance du temps social ou sociétal qui englobe, dépasse et conditionne les temps particuliers, ce que Durkheim appelait le temps total. Dans la mesure où il est une production propre à chaque société dont il exprime une structure fondamentale, le temps total permet d'analyser toute société à partir du temps qui le représente symboliquement.

Malgré son intérêt cette approche durkheimienne du temps social ne s'avère pas pleinement satisfaisante. D'une part, cette notion du temps social reste très abstraite dans la mesure où l'on voit mal ce qui autorise à parler d'un temps social général absorbant la diversité des différents temps de la société. D'autre part, cette vision du temps social n'éclaire pas les mécanismes du changement social liés à la dimension temps.

A l'opposé de cette vision totalisante du temps social, existe une conception reposant au contraire sur la multiplicité des temps sociaux. Celle-ci suggère que toute pratique sociale produit son propre temps social. Cette conception reflète la diversité des pratiques sociales, qui peut être appréhendée, comme le dit G. Gurvitch (1961), selon les « différents paliers en profondeur » de la société, par exemple au niveau institutionnel, au niveau des classes sociales, des groupes sociaux, des âges de la vie, etc. Cette définition du temps social comme produit de la pratique sociale qui l'engendre (récusant la perspective d'un temps social unique), a une très forte portée méthodologique. En effet, une telle conception permet d'envisager l'analyse de toute pratique sociale en partant du point de vue du temps qu'elle produit, le temps devient ainsi une clé d'entrée privilégiée pour l'analyse de tout phénomène social et constitue à proprement parler une méthodologie. La méthode dite des « budget-temps » dérive implicitement d'une telle méthodologie. Elle reste cependant très insuffisante car elle ne mesure qu'une qualité particulière du temps social, sa quantité ou, si l'on préfère, sa durée. Or, le temps social est bien autre chose qu'une simple durée réduite à l'appréciation du chronomètre ; bien d'autres qualités sont inhérentes au temps social comme le rythme, la

coordination, les séquences, l'intensité, etc.

Il existe enfin une conception des temps sociaux que l'on pourrait qualifier de médiane (bien que plus proche de la conception précédente que du temps total de Durkheim). Elle s'attache aux temps produits par les grandes pratiques sociales (et non chacune d'entre elles) considérées comme particulièrement significative dans la représentation qu'une société se fait d'elle-même. Ces pratiques dans nos sociétés concernent les grands rythmes collectifs, les grandes alternances qui scandent la vie sociale au quotidien, sorte de tempo social, et qui constituent selon l'expression d'H. Hubert, « la respiration de la société ». Le temps de travail, le temps libre, le temps de l'éducation et de la formation entrent dans cette catégorie. Les temps sociaux révèlent un élément essentiel de la structure sociale et de son mouvement. De grande amplitude, ces temps sociaux affectent à des degrés divers l'ensemble de la population. Ils sont selon P. Sansot des « donneurs de temps » essentiels, dans la mesure où ils déterminent notamment les grands âges de la vie (éducation, travail, temps libre) et sont au cœur de la dynamique productrice des valeurs sociales (ethos du travail, de l'apprentissage, de l'hédonisme et du bien-être).

En conséquence, selon cette problématique rapidement esquissée, on peut définir les temps sociaux comme les grandes catégories ou blocs de temps qu'une société se donne et se représente pour désigner, articuler, rythmer et coordonner les principales activités sociales auxquelles elle accorde une importance et une valeur particulière.

Source : R. SUE 1994

En revanche, comme le souligne J-Y Boulin (2008), jusqu'à l'avènement des politiques temporelles (et de l'école italienne en particulier), très peu de recherches se sont intéressées à faire le lien entre ces analyses et la régulation des horaires publics appréhendés dans leur globalité.

Pour comprendre l'émergence et la diffusion des politiques temporelles il est indispensable de tenir compte de l'importance des questions sociales telles l'égalité des genres, de la qualité de vie et l'interaction entre le temps de travail avec les autres temps sociaux. Ce sont d'ailleurs sur ces questions que travaillait Jean-Yves Boulin² dès 1992 avant que ne s'affirme l'approche plus spécifiquement temporelle de l'articulation des temps sociaux :

Mon premier article sur le sujet date de 1992. Je travaillais en sociologie sur les questions du temps de travail, ensuite sur le temps travail-hors travail mais je voyais bien qu'il y avait des disfonctionnements au niveau de la société, de ce que j'appellais l'organisation sociale du temps. (J-Y Boulin, entrevue 2010)

C'est en raison de l'acuité de ces questions sociales d'une part et de la prise de conscience de la nécessité de *temporaliser l'espace et de spatialiser le temps* (Boulin 2008) que les politiques temporelles se sont construites sur le double apport de la sociologie des temps et du travail d'une part et sur les travaux menés par l'école suédoise des géographes du temps (Hägerstrand 1975, Carlstein et al 1978) d'autre part.

Géographie temporelle : principes et objectifs

La géographie temporelle propose une vision d'un monde en perpétuel mouvement, voire en changement, où un ensemble d'éléments et d'acteurs doivent composer, c'est-à-dire se rencontrer, s'unir ou s'entraider afin de mener à bien leur destin. Ainsi sont mises en évidence les relations complexes qui se tissent entre les individus, les éléments naturels et/ou artificiels. Dans cette perspective, les phénomènes géographiques sont abordés dans leur continuité et leur globalité car rien n'apparaît subitement de nulle part et de " nul

² Jean-Yves BOULIN, sociologue au CNRS et à l'IRIS (Institut de Recherches Interdisciplinaire en Socio-Economie), Université Paris Dauphine. Ayant très largement contribué à l'implantation des politiques temporelles en France, il est une référence incontournable dans les domaines des usages du temps, de l'articulation entre le temps de travail et le temps hors travail et surtout des politiques temporelles locales.

temps ” ; tout est histoire et futur, chaque objet, chaque individu a une *biographie* (HÄGERSTRAND T. 1985).

L’objectif est de trouver une méthodologie capable de décrire les processus de localisation et d’évolution des phénomènes dans l’espace et dans le temps. Dans la géographie temporelle, ces deux derniers éléments sont considérés comme deux ressources fondamentales mais finies qui doivent être réparties et distribuées entre les éléments et acteurs d’une situation donnée. Cette répartition implique nécessairement des phénomènes de concurrence.

L’ambition de la géographie temporelle est d’éclairer les actions et les processus qui forment la complexité du monde. Il est alors fondamental de décrire avec réalisme les éléments mis en jeu dans le déroulement d’une action : tout processus est localisé, situé dans le temps, et exige pour sa réalisation de l’espace. Le temps et l’espace sont considérés comme une unité, l’espace-temps, ressource indispensable à toute action. L’idée est de donner une réalité physique à des phénomènes que l’on ne peut pas observer simultanément et totalement.

Source : Sonia Chardonnel *Un positionnement scientifique in DATAR 2003.*

L’intérêt de cette forme particulière d’analyse de l’espace-temps n’est pas tant de décrire l’utilisation du temps que de comprendre les régulateurs qui répartissent le flux des activités entre les individus d’une société. Dans la perspective de réflexions politiques et d’aménagement éventuel des temps sociaux, il est fondamental de prendre conscience de l’existence de ces régulateurs dans la mesure où, dans bien des cas, on ne peut s’en affranchir ni techniquement, ni structurellement.

Dans tous les cas, les enjeux de la qualité de la vie et de la ville concentrent l’attention. Cela conduit à poser de manière explicite les problèmes de cohérence du fonctionnement de la ville, c’est-à-dire, à la fois de son organisation spatiale (urbanistique) et temporelle, en fonction de l’usage individuel et collectif de l’espace. On entre clairement dans la perspective de l’action et de l’intervention d’institutions, publiques ou privées.

Une nouvelle fois pionnière, l’Italie a su, durant la seconde moitié de la décennie 1990 et jusqu’à la loi Turco (2000), capitaliser son expérience et lui donner à la fois un ancrage politique et théorique. Les universités³ et certaines associations⁴ on en effet fait en sorte de capitaliser et de diffuser les initiatives liées aux politiques temporelles. Cette volonté d’organisation et de la concordance des temps a été renforcée par un portage politique au niveau régional (9 régions) qui s’est traduit par la promulgation de lois de soutien financier ou de directives. Enfin, le ministère de la recherche scientifique et technologique, qui finançait depuis les années 1990 un réseau d’universités chargé de fournir un cadre théorique et des outils méthodologiques propres aux politiques temporelles urbaines, a soutenu un effort de consolidation axiologique, méthodologique et de formation sur cette thématique. Dans ce dernier domaine, le Politecnico de Milan a joué un rôle central en formant de nombreux étudiants qui sont par la suite devenus des experts au niveau des communes souhaitant s’engager dans les démarches temporelles.

Si en France, un petit groupe constitué d’universitaires, d’élus et de techniciens a contribué à diffuser l’expérience et les connaissances italiennes, l’imbrication spatiale des temps vécus et des horaires publics (Boulin 2008) ou autrement dit l’aménagement temporel de la ville/territoire, n’a pas donné naissance à un cadre théorique spécifique.

³ En particulier le département d’architecture et de planification urbaine (Politecnico) de l’université de Milan.

⁴ En particulier l’association Pianoforte qui rassemble des universitaires, des élus, des associations féministes, des syndicalistes et des représentants d’entreprise.

Paradoxalement, les Italiens étaient très intéressés car ils croyaient que les Français étaient en avance alors que nous n'avions rien fait.

Ainsi, lorsqu'au milieu et plus particulièrement à la fin des années 1990, les politiques temporelles ont connu un contexte favorisant un développement rapide, la nécessité de s'appuyer sur un cadre théorique permettant une mise en œuvre efficiente s'est fait sentir. Il s'agissait d'être en mesure de se projeter à moyen terme afin d'intégrer de manière transversale les questions temporelles aux politiques et à la planification locale. Ce double objectif, la vocation très concrète des politiques temporelles et l'existence en France de travaux assez aboutis, permettent de comprendre le rapprochement entre les principes et méthode de la prospective territoriale et la mise en place de politiques temporelles.

Il est de tradition d'attribuer à Gaston BERGER⁵ la paternité du mot « prospective » qui signifie étude des avenir possibles et étudie les conséquences de nos actions passées et futures sur notre avenir. La prospective territoriale est la forme localisée de la prospective générale. Il n'y a pas de forme spécifique de prospective territoriale au sens conceptuel du terme. Mais la territorialité est un domaine particulier d'application de la prospective qui fait émerger des enjeux particuliers.

La prospective ne saurait être confondue avec la prévision. Elle ne constitue pas non plus une discipline scientifique, mais un ensemble de démarches pour l'action (Édith HEURGON [in DATAR 2003](#)). Dans le champ de la connaissance, la prospective (territoriale en particulier) aide les acteurs à mettre à jour les enjeux auxquels ils sont confrontés et pour lesquels ils doivent trouver des solutions. [Selon](#) Guy LOINGER :

Elle les aide à rendre perceptible des phénomènes en gestation ou en émergence, les tensions latentes, les risques de rupture, à mettre à jour les incohérences, les dysfonctions latentes ou virtuelles entre groupes d'acteurs ou cadres d'organisation, à distinguer les champs de force externes des processus internes et à mettre en évidence la capacité de réactivité des systèmes locaux face aux contraintes externes.

http://www.energy-cities.eu/IMG/pdf/Imagine2008_prospective_outil_d-aide_a_la_pensee_gloinger_fr.pdf

Maître de conférences associé à l'Université de Paris I,

La prospective territoriale aide à prendre la mesure de la situation d'un objet local et régional dans l'univers des incertitudes et des logiques du contexte. Dans le champ du débat public, la prospective permet encore de démystifier les représentations, de libérer la parole, de mettre en question les idées reçues ou préconçues, d'explorer les attentes collectives et de les projeter sur la grille des futurs possibles. Elle permet également de confronter les processus, les déterminants et les politiques héritées du passé avec les gisements de créativité, d'innovation, de projets, de volonté et d'intentionnalité en latence au moment de l'étude. La prospective vise enfin à repérer les événements, phénomènes ou processus pouvant émerger de ces confrontations tels des changements de parcours, l'émergence de nouvelles visions partagées, d'un nouveau discours collectif, de nouvelles valeurs ou de nouveaux consensus. Le mode opératoire de la prospective, quand il

⁵Gaston Berger (1er octobre 1896 - 13 novembre 1960) Après avoir été gérant d'une fabrique d'engrais dans les années 1930, il fonde le Centre universitaire international et des centres de prospective et est directeur des Études philosophiques. Il est directeur de l'enseignement supérieur du ministère de l'Éducation nationale de 1953 à 1960. Il est élu membre de l'Académie des sciences morales et politiques en 1955. Il fonde la revue Prospective et le centre du même nom avec André Gros en 1957. Il est considéré comme l'inventeur du terme "prospective", qui signifie étude des avenir possibles.

s'exerce en milieu ouvert, participe à un processus de ré-articulation et de réagencement du champ social. Il relie ce qui est séparé, segmenté, atomisé, éclaté, permet l'adaptation des anciennes politiques publiques aux conditions actuelles et en devenir, il permet de les réorienter, de les refonder, de leur donner une nouvelle légitimité collective et institutionnelle.

L'engagement dans une démarche de prospective peut constituer une occasion de développer une nouvelle façon d'appréhender le développement des territoires où l'on cherche à confronter l'ambition collective au principe de réalité. On mesure ainsi tout l'intérêt qu'elle représente dans le cadre des politiques temporelles : tenir compte d'une nouvelle variable (le temps), d'un nouveau facteur explicatif dans la gestion des conflits et l'organisation spatiotemporelle du territoire, de la ville.

Cependant, cette approche reste encore fréquemment théorique et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, les porteurs de telles démarches doivent être en mesure de proposer un processus :

- effectivement adapté en fonction des conditions locales,
- s'appuyant sur une intelligence collective créatrice de valeur,
- et capable de mieux comprendre les ressorts du développement.

Or la légitimité des collectivités territoriales (surtout lorsqu'il ne s'agit pas d'une municipalité) reste difficile à cerner par rapport aux attentes multiples et contradictoires des citoyens. De plus, leurs moyens d'action sont souvent dérisoires par rapport aux enjeux qu'elles sont amenées à prendre en charge et leurs compétences peuvent s'avérer limitées dans certains domaines.

Paradoxalement la prospective n'est par ailleurs pas très outillée pour appréhender le temps, la durée des phénomènes et leurs interrelations. Or les transformations relevées et suggérées par les réflexions prospectives, et les politiques temporelles en particulier, nécessitent très clairement de s'inscrire dans la durée. Les changements attendus sont en effet le résultat d'un long processus d'apprentissage qui se mesure par la capacité collective des acteurs locaux à penser et agir autrement.

Se pose enfin la question de la saisie des phénomènes en émergence. Dans une société et une époque marquées par des processus de recomposition rapides et permanents (travail, rythmes et modes de vie, structures urbaines...), les conditions d'appréhension des signaux faibles, des facteurs secondaires par rapport aux tendances lourdes, nécessitent une finesse d'analyse difficile à obtenir dans le cadre de la prospective.

Conscient de ces limites, les porteurs des politiques temporelles comme les collectivités s'étant investies dans cette démarche, ont toutefois su tirer parti des apports de la prospective territoriale, sur le plan méthodologique en particulier. Combinant ou alternant les quatre options techniques traditionnellement offertes par la prospective⁶, les collectivités ont multiplié les expériences dans le domaine de la recherche-action, bien que, traditionnellement, la recherche-action ne figure pas dans la liste des méthodes associées à la prospective. Il s'agit d'établir des coopérations entre, d'une part, des chercheurs porteurs de leur compétence spécifique dans un domaine donné et, d'autre part, des acteurs de terrain détenteurs de leur savoir-faire pragmatique. L'accompagnement d'un projet de changement (par exemple des horaires des transport ou des services) par la

⁶ La consultation d'experts; les méthodes d'extrapolation, la modélisation et la méthode des scénarios.

mise en œuvre de procédures de suivi et d'évaluation pour faire émerger des expertises et savoirs nouveaux constitue un exemple de ce type de démarche.

Enfin, dans le domaine de la planification territoriale, l'intégration de la prospective a favorisé la construction d'une démarche en cinq étapes : la définition du problème et le choix de l'horizon ; la construction du système et de l'identification des variables clés ; le recueil de données et l'élaboration d'hypothèses ; la construction, souvent en forme d'arborescence, des futurs possibles. La dernière étape est consacrée aux choix stratégiques destinés à orienter concrètement l'action.

Au fil du temps, les collectivités ont acquis une réelle maîtrise de cette démarche qui, à l'heure actuelle constitue le champ d'action principal et éponyme de directions de services administratifs. Dans le champ des politiques temporelles, il est à ce titre révélateur que ces politiques (et /ou leur structures associées) soient rattachés à la « direction de la prospective » dans un nombre croissant de collectivités. L'atelier conciliation des temps de la région Nord-Pas-de-Calais était en effet lié à la « direction de la prospective » dès sa création et les missions temps et agence des temps de Lyon et de Poitiers ont été reliées depuis 2008 respectivement à la « direction prospective et stratégie d'agglomération » et à la « direction du service prospective et coopération territoriale ».

Ainsi, ne bénéficiant pas d'apports scientifiques et méthodologiques « préconstruits », l'implantation et le développement des politiques temporelles ont nécessité un réel effort de réflexion et un processus d'innovation sur les plans théoriques et empiriques. Sous tendu par une volonté politique forte en Italie (et dans une moindre mesure en France lors de leur diffusion en 2000-2002) et basées sur une importante prise de conscience des *dysfonctionnements de l'organisation sociale du temps*, les réflexions et recherches générés par les politiques temporelles ont explicitement une vocation heuristique. Au fur et à mesure de la capitalisation des expériences et des échanges nationaux et internationaux relatifs aux politiques temporelles et à l'amélioration de l'articulation des temps sociaux, s'est progressivement construit un corpus à la fois méthodologique et empirique. Au-delà des spécificités, des « couleurs temporelles » locales et nationale, on assiste en effet à un relatif consensus permettant la définition claire des enjeux et des méthodes associés aux politiques temporelles.

1.2 L'émergence et l'affirmation d'un consensus enjeux-méthode

Quelle que soit la manière dont on aborde le problème, l'organisation, l'articulation et la maîtrise des temps sociaux comporte une dimension collective et une dimension individuelle. Comme l'explique J-Y Boulín, les degrés de liberté dans les choix, la conciliation entre les divers temps et horaires, l'accessibilité des lieux, la fiabilité des temps prévus, dépendent de l'organisation spatiale et temporelle de la ville /territoire, de sa qualité et sensibilité aux différents styles de vie des habitants ainsi que des modes d'organisation de la vie collective. La ville, ses structures, ses services, son fonctionnement et en conséquence son aménagement et sa gouvernance sont donc au cœur des problématiques temporelles. On touche ici à la dimension collective de l'organisation et de l'articulation des temps. Mais l'articulation entre usages de l'espace et du temps dans les pratiques de vie, constitue également une dimension centrale de la vie quotidienne. Ces enjeux focalisent donc sur l'usage du temps personnel et la nécessité pour les habitants utilisateurs de la ville d'améliorer leurs conditions environnementales

et leurs « compétences temporelles » (F. Godard, 2003), afin que leurs temps soient compatibles les uns avec les autres indépendamment des contextes culturels et des styles de vie.

La confrontation de ces dimensions (et de leur nature) aux caractéristiques et aux réalités urbaines dans le cadre des politiques temporelles, met en exergue un certain nombre d'enjeux. Au-delà des spécificités et des priorités nationales et locales, un consensus s'est progressivement créé entre les acteurs des politiques temporelles (à l'échelle de l'Europe) autour d'un nombre limité de thématiques (et de champs d'intervention). L'analyse des discours et des mesures adoptées dans le cadre des différentes politiques temporelles française et européenne illustre bien cet état de fait (tableau 2).

Tableau 2 : Domaines et mesures d'intervention des politiques temporelles européennes

Pays	Italie	Allemagne (essentiellement Brême et Hambourg après Eurexter)	France
Domaines /mesures d'intervention des politiques temporelles	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilité durable - Heures d'ouverture des commerces - Horaires des services publics - Rythmes scolaires - Égalité entre les hommes et les Femmes À partir de la loi Turco 2000 - Revitalisation urbaine - Affirmation des deux pôles horaires/ urbanisme temporel - Transports soutenables - Politique d'accessibilité des services - Harmonisation des horaires commerces pour CFT - Désynchronisation des horaires des écoles et harmonisation des calendriers 	<ul style="list-style-type: none"> - Pacte de mobilité - modes de fonctionnement des services publics et privés /Ouverture des commerces - École et soins aux enfants - Développement des réseaux de solidarité à l'échelle des quartiers - Utilisation mixte et restructuration de la ville - Sécurité dans les espaces publics (architecture, éclairage) - Réforme participative de l'administration en vue d'une meilleure accessibilité 	<ul style="list-style-type: none"> - mobilité et transports - coordination et harmonisation de l'offre et des horaires des services publics et privés (commerces) sur le territoire - volonté d'amélioration de la qualité publique - rythmes scolaires et accueil des jeunes enfants - égalité entre les hommes et les femmes à partir de l'action sur les heures de travail - revitalisation et requalification urbaine - les temps de la nuit

Réalisé à partir de sources multiples (Boulin 2008, colloque Temporelles de Dijon - déc. 2010, entrevues auprès des responsables des politiques temporelles et bureaux des temps en France)

Pays	Espagne	Pays Bas commission du ministère des
------	---------	-----------------------------------------

		affaires sociales et de l'emploi Dagindeling 2000-2004 : aménagement des temps quotidiens
Domaines /mesures d'intervention des politiques temporelles	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes et les temps de la ville : crèche à horaire flexibles (et avec EQUAL : amélioration des conditions de vie des femmes) - Banque des temps - Ouverture des écoles en dehors des heures scolaires - Guichet uniques - Activités et mise à disposition d'infrastructure la nuit pour les jeunes <p>Regain d'intérêt en 2006 congrès international temps, citoyenneté et Ville</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politique publique du temps à l'échelle des villes - Rôle du temps dans l'organisation de la ville et l'espace public - Adaptation des services aux rythmes de la population et - Temps à intégrer comme valeur dans une perspective de changement social 	<ul style="list-style-type: none"> - Aménagement du territoire et des transports - Développement des services à la personne - Coordination entre l'éducation, l'accueil des enfants et le loisir (lieux multifonctionnels écoles communautaires) - Recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle <p>Prolongé jusqu'en 2007 Groupes de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prendre la mesure de l'espace (12 projets) multifonctionnalité des lieux, aménagement et transport - Prendre la mesure du temps (7 projets): coordination des horaires pour une meilleure CFT - Prendre la mesure des soins (52 projets): accueil des enfants et économie informelle des soins - Prendre la mesure du travail (32 projets): télétravail et horaires flexibles - Prendre la mesure des services notamment à la personne (20 projets) - Prendre la mesure des zones rurales (17 projets) centres de services et transport

RU 11-2-4 12:38
Supprimé: e

Réalisé par l'auteur à partir de sources multiples (Boulin 2008, temporelles Dijon 2010, entrevues auprès des responsables des politiques temporelles et bureaux des temps en France)

Ainsi, en regroupant ces lignes d'actions par grandes thématiques, il est possible de mettre en évidence six séries d'enjeux, abordé de façon systématique (bien que différenciée) par les politiques temporelles et comportant une dimension et individuelle collective. Il s'agit des six enjeux suivants :

- Réduire les inégalités liées au temps, mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle.

- L'adaptation des services, publics et privés aux besoins et aux rythmes des habitants,
- La question des rythmes et de l'accueil des enfants
- La Mobilité et la mobilité durable
- La nuit.
- Urbanisme temporel et gouvernance des territoires :

Réduire les inégalités liées au temps, mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle.

Cette catégorie d'enjeux est de loin la plus polyvalente et multiforme. Elle renvoie en effet aux questions d'inégalités de gestion des temps quotidiens entre les hommes et les femmes (dans les ménages et les entreprises : travail et hors travail, loisirs, travail domestique, chômage). Centrale en Italie et en Espagne, cette thématique est moins directement abordée en Allemagne et aux Pays Bas. En France, elle s'impose, comme nous le verrons, à partir de 2003 même si certaines collectivités telles que Rennes et Lyon se l'étaient appropriée plus tôt.

Le travail mené autours de la modification des heures de travail, s'inscrit dans cette thématique. Ne disposant pas de l'appareil réglementaire de l'Italie, les expériences menées en France, concernent essentiellement les employés des collectivités et en dehors du cas de Rennes, ces dernières n'ont que dans une très faible mesure pu constituer un modèle pour d'autres milieux (en particulier au sein des entreprises).

A défaut de pouvoir influencer sur les horaires des salariés du secteur privé, les collectivités ont favorisé (et/ou contribué) la mise à disposition de certains services (ex durant la pause méridienne, services de garde...) en faveur des salariés.

La réduction des inégalités liées au temps renvoie également aux inégalités sociales et spatiales induites par une capacité différente à gérer son temps (selon les âges, les conditions ...). Pour améliorer cette gestion quotidienne des temps individuels et collectifs, les collectivités mènent un effort d'articulation des horaires de leurs services, mais cette thématique d'action relève également d'une autre catégorie d'enjeux (présenté dans le paragraphe suivant). Le développement de réseaux de solidarité à l'échelle locale et micro-locale (du quartier) constitue également une piste pour améliorer les compétences individuelles en matière de gestion du temps.

Les caractéristiques et l'organisation spatiale, telles l'articulation rurale-urbain, centre-ville et banlieue, ont également des incidences sur les rythmes de vie des citoyens et peuvent être générateurs d'inégalités. Construction d'infrastructures, mise à disposition de services, facilitation des déplacements, les pistes de solutions sont nombreuses et relèvent une nouvelle fois d'une catégorie d'enjeux à part entière : l'urbanisme temporel.

L'adaptation des services, publics et privés aux besoins et aux rythmes des habitants, renvoie à un certain nombre de lignes d'actions intégrées aux politiques temporelles en France et en Europe notamment :

- à l'organisation et à la répartition (spatiale) des services sur le territoire
- à la qualité de ces services

- aux questions des horaires des services publics, de leur coordination entre eux et en rapport avec les besoins des usagers (réduire la fracture entre horaires d'ouverture des services et demandes des habitants)
- à l'articulation de l'offre de services publics et privés (commerces, offre culturelle) à l'échelle d'un territoire local
- à la prise en compte des rythmes des usagers en fonction du temps quotidien et de la saisonnalité (ouverture des lieux et infrastructures)

Comme le souligne F. Godard (2003), les horaires d'ouverture et de fermeture des services, ainsi que leur localisation continuent de scander nos pratiques et constituent un élément fort de synchronisation. Pour les collectivités l'enjeu de l'adaptation des services est fondamentale dans la mesure où cela concerne directement leur rôle, leurs responsabilités et leurs missions envers les citoyens. Traité sous l'angle de l'amélioration de la qualité et de l'offre des services publics en général (comprenant un volet horaire) en Espagne et aux Pays-Bas, cette question a suscité en Allemagne une véritable réforme « participative » de l'administration⁷ et a donné lieu à une Politique d'accessibilité des services (en termes de coordination des horaires et localisation des services et infrastructures). En France, sans avoir donné lieu à une politique à part entière, l'amélioration de la qualité publique via notamment l'harmonisation, la coordination et la mise en cohérence de l'offre et des horaires des services publics aux besoins des citoyens constitue un axe central des politiques temporelles.

L'adaptation des services aux besoins des citoyens renvoie également à la capacité des collectivités à jouer un rôle d'incitation auprès des acteurs privés ayant un impact sur l'offre et l'organisation des services sur le territoire. En d'autres termes, elle concerne leur capacité d'intervention sur le territoire, en tant qu'acteur institutionnel. Traitée séparément (Italie, Allemagne) ou non (France) de la question des services publics, les collectivités ont mesuré l'importance de jouer un rôle dans la localisation et la coordination des horaires des services privés (commerces, services et services à la personne) sur le territoire. A défaut de pouvoir intervenir directement dans ce domaine, les politiques temporelles ont du moins permis aux collectivités d'ouvrir le dialogue (Dijon, Lyon) avec les acteurs privés.

La question des rythmes et de l'accueil des enfants pourrait dans une certaine mesure être rapprochée de la précédente série d'enjeux, mais elle constitue un axe à part entière des politiques temporelles en France comme en Europe. Parmi les synchronisateurs institutionnels auxquels fait référence F. Godard (2003), l'école demeure en effet l'un des plus puissants régulateurs des rythmes individuels et collectifs.

Elle structure la vie des familles qui ont des enfants et celle des enfants eux-mêmes. Elle rassemble plusieurs fois par jour en un même moment et en un même lieu (le parvis de l'école) parents et enfants. Elle rythme les grandes migrations au cours de l'année.

De plus, le caractère spécifique du public concerné (en termes de rythmes et de besoins) et la particularité de l'institution concernée, en termes de fonctionnement (administratif) et d'activité en regard du reste des appareils administratifs nationaux, justifient pleinement cette attention.

⁷ Il s'agit d'une réforme de l'administration publique en vue d'une amélioration de l'accessibilité aux services.

La qualité et surtout la densité des services d'accueil des enfants (en particulier de 0-3 ans) est inégale d'un pays de l'Europe à l'autre. Dans ce domaine, la France est plutôt avantagée, mais les besoins d'accueil concernant les enfants en âge pré-scolaire et les gardes en horaires atypique sont encore loin d'être satisfaits. Par ailleurs, les rythmes scolaires et l'idée même de leur modification (leur adaptation aux besoins de l'enfant et/ou leur révision de manière à faciliter l'organisation du temps des familles) est une question extrêmement sensible en France qui, dans l'immédiat, ne peut trouver des éléments de réponse qu'au cas par cas sur le plan local.

La Mobilité, et plus particulièrement **la mobilité durable**, constitue également une série d'enjeux identifiée très tôt par les porteurs des politiques temporelles. Comme le souligne J-Y Boulin (2008), elle joue en effet un rôle déterminant dans les problématiques de l'accessibilité des services, des infrastructures, de l'emploi, du développement durable (en termes d'émission de GES et de qualité de vie), de l'égalité des personnes et des territoires, en particulier dans un contexte d'augmentation des distances et des durées des déplacements quotidiens.

Une nouvelles fois, les collectivités sont mises face à leurs responsabilités mais aussi aux limites de leurs compétences et de leur capacité d'intervention. La concertation et le dialogue avec les acteurs des transports et les « moteurs » (entreprises, centres d'activités) de la mobilité s'impose. Dans ce contexte, la promotion et la mise en place, grâce aux politiques temporelles, de systèmes de déplacement partagés tels les plans de déplacement des entreprises (Montpellier) et inter entreprises (Lyon) constitue une réelle avancée.

La nuit.

Au sein des politiques temporelles, il est de plus en plus fréquent de parler de la question de la nuit plutôt que d'un territoire 24/24. Il s'agit d'une posture politique et idéologique assumée : le refus de subir la flexibilisation à l'extrême des horaires et des modes de vivre la ville. Dans le débat portant sur la tension entre le coût pour la collectivité publique de la ville en continu et l'amélioration de la qualité de vie urbaine, la plupart des collectivités ont tranché. L'élargissement à l'infini des plages horaires de fonctionnement de la ville et des services n'est pas considéré comme souhaitable en France et dans d'autres pays tels l'Allemagne et l'Italie. Pourtant comment ne pas prendre en compte la nuit urbaine, ses rythmes et ses différents usages. Longtemps restée un espace-temps en friche et appréhendée comme une discontinuité, le temps du sommeil et par extension, l'arrêt de toute activité (GWIAZDZINSKI 2005), la nuit permet, dans le cadre des politiques temporelles, d'aborder les questions de conciliation et de limitation des conflits d'usage de la ville dans son caractère pluriel. Il s'agit de prendre en compte la nuit dans les activités de la ville (culture, loisirs, transport de personnes et de marchandises, sécurité) afin de garantir l'harmonie entre « ceux qui dorment- s'amuse-travaillent (animent) » dans leur diversité (jeunes étudiants ou non, salariés, exclus...).

Urbanisme temporel et gouvernance des territoires :

Comme le souligne J-Y Boulin (entrevue 2010), la question de la rénovation et de la réaffectation des espaces urbains fait également partie des enjeux unanimement identifiés par les porteurs des politiques temporelles. Si l'on parle encore fréquemment de revitalisation, de requalification urbaine (France et Italie) ou de mutualisation des

équipements (scolaire en particulier), il s'agit de plus en plus de prendre la mesure de l'espace et de favoriser la multifonctionnalité des lieux (Pays Bas⁸ et Allemagne). Comme l'explique D. Royoux (entrevue de septembre 2010) il n'y a en effet d'affectation permanente, ni du sol pour un usage, ni d'une personne pour une fonction (travailleurs, utilisateur, habitant), ni des besoins, ce qui implique des transformations constantes des usages et des conceptions des individus dans la société qu'il est nécessaire de prendre en compte. Il s'agit en d'autres termes, d'intégrer des éléments qui ne sont définitivement inscrits ni dans le temps et ni dans l'espace et qui font l'objet d'attentes (formulées ou non) pouvant être contradictoires, nécessitant une concertation en permanence. Prendre en compte le temps dans l'aménagement du territoire, nécessite donc de tenir compte de cette multiplicité d'usages et de fonctions dès le début du processus d'aménagement et suppose des choix d'ordre à la fois politiques⁹ et techniques. En France comme en Europe, si les collectivités ont encore des difficultés à s'engager sur ces terrains, ces dernières ont parfaitement conscience que la prise en compte du temps et de son rôle dans l'organisation de la ville et de l'espace public (Espagne) constitue un enjeu de première importance. Il s'agit de passer d'une prise en compte partielle du temps dans l'espace urbain à un urbanisme temporel. Comme l'exprime avec humour D. Royoux (entrevue 2010), « *d'Envisager le temps comme moyen d'articuler les différentes échelles de l'action publique (notamment en matière d'aménagement) constitue presque une petite révolution copernicienne* ».

On mesure donc à la fois le potentiel des politiques temporelles et l'immense défi qui leur est lancé. Ce défi apparaît d'autant plus important que la construction d'une réelle concordance des temps a, dès l'émergence des politiques temporelles, été envisagée comme un moyen de passer d'un dialogue social (entre syndicats patronaux et de salariés) à un dialogue sociétal (quadrupartite – collectivités locales, société civile, entreprises, salariés). L'enjeu est donc de mobiliser le temps et les politiques temporelles comme moteur et élément structurant de la gouvernance des territoires.

La construction de ce relatif consensus, à l'échelle de l'Europe, autour de ces enjeux, leur intégration (en tant que ligne d'action) aux politiques temporelles et la capitalisation des expériences locale, s'est de plus traduite par la constitution d'un « corpus assez homogène de méthodes, d'outils et de processus » Boulin (2008).

Ces méthodes comportent une base commune articulant quatre séries d'actions :

La sensibilisation constitue, une des clés de la faisabilité et du succès des politiques temporelles. La sensibilisation est à mener auprès des élus, des acteurs territoriaux amenés à mettre en œuvre les politiques temporelles et des personnes ou groupes cible de ces politiques (dans la mesure où ceux-ci sont identifiés). Et le but de la sensibilisation est de montrer à la fois l'importance des problématiques abordées par les politiques temporelles et les bureaux des temps et l'intérêt des actions menées (ailleurs) et à mener (localement). En dépit de l'acuité grandissante des questions liées au temps, et du

⁸ Voir notamment l'expérience des écoles communautaires (ou élargies) aux Pays Bas et en Allemagne et développée notamment par J-Y Boulin 2008, ainsi que Christine BAAIJENS (Temporelles 2010).

⁹ Liés aux objectifs que se fixe la collectivité, à l'image que celle-ci veut se donner, aux vocations qu'elle attribue ou souhaite conférer à ses espaces et aux arbitrages qu'elle doit effectuer entre les attentes parfois contradictoires de ses citoyens-usagers.

phénomène de capitalisation de l'expérience (y compris au niveau local), cette phase reste nécessaire en tout temps dans la mesure où, comme nous l'ont expliqué nos interlocuteurs¹⁰, « les acteurs concernés ont régulièrement besoin d'une piqûre de rappel ».

Le diagnostic et plus spécifiquement **le diagnostic temporel** constitue fréquemment une mission importante des bureaux des temps. Le diagnostic temporel permet la production et la capitalisation de connaissances sur la couleur temporelle du territoire¹¹ dans le but d'orienter et d'adapter les actions aux réalités et aux besoins locaux. Il peut également constituer un élément de sensibilisation et favoriser la participation (cf infra). L'analyse chronothopique¹² telle qu'elle a été conceptualisée en Italie constitue un des outils privilégiés du diagnostic temporel mais sa mobilisation et sa maîtrise restent limitées en France. Idéalement le diagnostic est préalable à la mise en œuvre des projets mais l'analyse de nos études de cas (en France) montre que ceci n'est pas toujours possible. Le manque de ressources matérielles et humaines mise à la disposition des bureaux des temps constitue une première limite. Certains bureaux des temps ont par ailleurs été soumis à un impératif de « rapidité » en matière de mise en œuvre des projets et d'obtention de résultats.

L'**expérimentation** renvoie à la mise en œuvre d'initiatives, d'expériences, de projets innovants (voire inédits) en l'occurrence, dans le domaine de l'organisation temporelle. En tant que porteur de projet et surtout en tant qu'initiateur de projet, l'expérimentation est pour les bureaux des temps et les politiques temporelles le plus sûr moyen de gagner de l'intérêt et de la crédibilité auprès des décideurs. En effet, le plus souvent, les bureaux des temps capitalisent de l'information et de l'expérience en menant à bien un ou plusieurs projets-pilotes. Lorsque de l'expérience est accumulée et que l'intérêt et la viabilité de ces projets sont démontrés par l'expérimentation, d'autres organismes ou d'autres services (dans le cas des collectivités), reprennent la responsabilité, la mise en œuvre et la diffusion du projet ou de la démarche.

Nous faisons allusion dans la section précédente à la place de la gouvernance (sur laquelle nous reviendrons) et au rôle du dialogue sociétal dans les politiques temporelles; de fait, **l'implication, le dialogue, la participation** sont des composantes essentielles de la mise en œuvre des politiques temporelles. L'une des vocations première des Bureau des temps est en effet de favoriser la concertation et l'émergence d'un dialogue multi-acteurs dans des situations de conflits d'usage. Dans le domaine de la résolution des conflits liés au temps il n'y a pas d'autres options possibles. De plus, les limites imposées par les compétences et les moyens des collectivités (par exemple dans le cas des Plans de

¹⁰ Voir tableau 1

¹¹ Soit les caractéristiques des horaires des services, des entreprises, des transports, durée du travail, des besoins en matière de temps, d'accessibilités, des déplacements (provenance –destination- motifs)...

¹² Lieu de temporalité, il décrit les configurations temporelles et spatiales d'un lieu habité selon quatre dimensions. Les quatre dimensions interfèrent comme dans un système à travers des relations de types spatial (distribution, zonage, éloignement, parcours seuil, topographie), et de type temporel (horaires, calendrier, cycle, saison, passé, futur, jour, semaine...). Les relations systémiques sont mises en jeu par la localisation relative aux quatre variables descriptive du chronotope : les populations présentes et les horaires, calendriers, cycles de présence et coprésence; la mobilité dans le secteur analysé et sa dynamique calendaire; les services soit les activités et fonctions urbaines localisées et leurs horaires d'ouverture calendaire; les caractéristiques morphologique et urbanistique du lieu historiquement construit.

Déplacement Inter Entreprises, de l'ouverture des commerces ou de la modification des horaires des cours de l'université) les obligent également à développer le dialogue sociétal. Le modèle des tables (au minimum) quadrangulaires italienne, regroupant autour d'un sujet de débat commun collectivités locales, société civile, entreprises et salariés s'applique désormais dans presque toutes les politiques temporelles et bureaux des temps.

Comme le souligne J-Y Boulin (2008), le processus de **transversalité**, ou du moins les tentatives visant à établir un tel mode de fonctionnement au sein des politiques temporelles et de l'administration des collectivités en général constitue un autre trait commun à l'échelle de la France comme à l'échelle européenne.

Ayant acquis une certaine maturité, les politiques temporelles (et leurs porteurs) s'attèlent aujourd'hui à produire des données permettant d'évaluer leur impact effectif sur la qualité de vie. Ainsi, dans le cadre de ses recherches, Ulrich MÜCKENBURGER a permis une avancée non négligeable dans ce domaine.

Bases méthodologiques pour une évaluation des effets des politiques temporelles
Ulrich MÜCKENBURGER, actes des Temporelles 2010

Il s'est agi de cerner à quel point les politiques temporelles locales peuvent conduire empiriquement à une amélioration de la qualité de vie. Les effets des politiques temporelles n'ont pas encore été suffisamment évalués. Dans la mesure où, selon UM, ces politiques ne peuvent être efficaces que via l'émergence d'un nouveau type de gouvernance « qui ne se construirait pas aux dépens de certaines des parties impliquées (employeurs, employés et usagers) ». La recherche a eu pour but de déterminer quelles étaient les conditions à remplir pour atteindre ce but.

L'évaluation réalisée par UM présentait les caractéristiques scientifiques suivantes :

- évaluation sommative des effets (et non formative des processus) ;
- évaluation qualitative et non quantitative ;
- évaluation exploratoire et non représentative ;
- évaluation fondée sur une hypothèse (théorie non étayée) ;
- codification avec le logiciel de traitement des données quantitative MAXQDA.

L'étude a été menée sur la base de six études de cas approfondies. Il s'agissait d'abord de trois jardins d'enfants : l'un privé orienté vers les politiques temporelles, l'autre public et orienté vers le temps de travail, le troisième orienté vers les besoins des entreprises. Les trois autres projets évalués concernaient des services : un grand magasin et une assurance-maladie d'entreprise, tous deux orientés vers le temps de travail, et un centre de services pour les citoyens, relativement en avance en matière de politique temporelle.

Deux principes fondamentaux sous-tendent toutes les mesures réalisées autour de ces politiques temporelles. Tout d'abord, un principe d'interaction qui veut que le prestataire et l'utilisateur agissent en coprésence. Cela crée des contraintes mais aussi des opportunités de coproduction, notamment dans les domaines de la santé ou de l'éducation. Ce principe de coprésence est appelé « uno-actu ». Le deuxième principe découle de l'extension des relations industrielles qu'impliquent ces politiques. Les utilisateurs forment le troisième pôle de la relation de production du service, aux côtés de l'employeur et des employés. Cela exige une réciprocité accrue – ou une empathie réciproque - dans la perception et la perspective des acteurs impliqués. Il s'agit de la capacité et de la disponibilité de chaque acteur à percevoir les enjeux temporels des autres, à les contextualiser, c'est-à-dire à les mettre en relation avec ses propres enjeux et à rechercher une solution négociée et équitable pour tous les acteurs concernés en cas de conflit. Pour réaliser cette évaluation, nous avons mené de nombreux entretiens ouverts avec toutes les parties prenantes (management, usagers, salariés). UM les a interrogés de manière croisée pour savoir comment les utilisateurs des politiques temporelles avaient perçu les contraintes de temps des salariés et l'inverse. Cette méthode exigeait que l'on donne une voix aux utilisateurs. Si les salariés sont représentés par des pairs élus, les utilisateurs sont souvent anonymes et dispersés. Par ailleurs, l'évaluation subjective des politiques temporelles devrait théoriquement être réalisée avant et après la mesure, ce qui était impossible avec les usagers. UM a donc émis une hypothèse contrefactuelle en demandant aux usagers d'imaginer la situation antérieure, en l'absence de mesure temporelle.

Nous avons ainsi pu définir cinq critères qui permettent de jauger l'amélioration de la qualité de vie par les politiques temporelles :

- être capable de définir soi-même comment employer son temps ;
- ne pas faire l'objet de discrimination en termes d'utilisation du temps ;
- ne pas sentir que son temps est déprécié socialement (le chômeur ou la personne âgée jouissent de plus de temps, mais il est socialement déprécié) ;
- être capable de développer une culture du temps qui nous est propre ;
- avoir des opportunités de temps partagés et collectifs.

Ces cinq éléments constituent un résumé scientifique de la notion de qualité de vie temporelle, selon UM.

Ulrich MÜCKENBURGER, communication, Temporelles 2010, texte complet disponible

Les enjeux comme les méthodes associées aux politiques temporelles et au fonctionnement des bureaux des temps ont donc été identifiés dès le milieu des années 1990. Suite à l'émergence rapide d'un relatif consensus, les politiques ont commencé à se diffuser en Europe au tout début des années 2000. En dépit de ce contexte en apparence favorable, les politiques temporelles en France ont connu des phases de difficultés voire de remise en question. Nous montrerons dans ce qui suit quels sont les facteurs à l'origine de ces « périodes de basses eaux ». La compréhension de ces différentes phases nous permettra de mettre en évidence les écueils contre lesquels il est judicieux de se prémunir lorsque l'on a pour objectif la continuité et la cohérence des logiques sous-tendant les politiques temporelles.

II. Des politiques temporelles aux missions des temps

En France, l'identification des enjeux et des méthodes associés aux politiques temporelles (telles que précédemment décrits) a effectivement eu lieu dès la fin des années 1990. Ils sont d'ailleurs pratiquement exposés en l'état dans le rapport DATAR portant sur la période 1999-2003. Bénéficiant d'une expérience en matière d'analyse et de prospective territoriale et de l'expérience italienne, il aurait donc été possible de s'attendre à ce que les politiques temporelles en France connaissent un développement important et durable. Si les politiques temporelles en France présentent une certaine continuité, elles n'ont pas été à l'abri des variations de l'engagement (et des financements) public au niveau national et politique au niveau local. Entre continuité, innovation et instrumentalisation, le cas des politiques temporelles donne en effet des clés de compréhension pour faire durer l'expérience d'une part, mais également en tant que mise en garde sur la fragilité et les risques d'instrumentalisation de telles politiques.

La jeune histoire des politiques temporelles en France peut se décomposer en trois phases ayant influencé leur contenu. L'analyse de ces phases successives permet également de comprendre les déterminants des politiques temporelles et, en conséquence, de comprendre leurs caractéristiques et leur portée actuelle.

2.1 Entre « effet d'aubaine » et ancrage territorial

L'implantation des politiques temporelles en France repose sur la convergence de plusieurs facteurs relevant du contexte à la fois européen et national, ayant constitué un terreau favorable, notamment la convergence entre:

- L'existence de l'expérience italienne,

- La présence d'un groupe d'universitaires, d'élus et de techniciens (territoriaux) fortement convaincus de l'intérêt de ces démarches
- Et l'émergence des problématiques temporelles au niveau européen,

Un relatif « effet d'aubaine »

Comme nous l'explique Jean-Yves Boulin (entretien 2010):

« Tout est parti des réflexions sur le temps, en 1994, en 1995 menés à l'Institut européen de Florence; il a eu un séminaire d'une année sur les questions de temps et tout ceux qui y avaient participé se sont retrouvés : Ulrich MÜCKENBERGER, Sandra BONFIGLIOLI, moi et d'autres. Nous ne nous connaissions pas, nous avons été présentés par quelqu'un d'EDF qui montait un projet européen. Ce projet, (il s'agissait d'EUREXTER financé par le FSE) ne portait pas sur des questions de temps à l'origine, mais sur les questions de dialogue social local : comment le dialogue social local peut se développer ? Sur quelles bases et quels thèmes peut-il se développer ?... Bref c'est un peu un hasard de rencontre entre chercheurs et puis cela s'est agrégé avec ce groupe « EUREXTER ». Nous avons donc fait des séminaires en essayant de susciter l'intérêt, auprès des partenaires de Pierre Dommergues, soit les collectivités locales (comme Strasbourg, Lille, Charleville-Mézières, la Gironde, Poitiers). Les élus et certains techniciens comme Dominique ROYOUX, Anne-Marie MONOMAKHOFF qui étaient dans ces territoires ont convaincu leurs élus. »

Entretien avec J-Y Boulin 09/2010

Les années 1997- 2000 correspondent également à une période de bouleversements, sur le plan législatif et réglementaire, avec la promulgation de quatre lois structurantes. Trois de ces lois portent sur la réorganisation du territoire et les choix stratégiques en matière d'aménagement :

- la loi d'orientation du 25 juin 1999 sur l'aménagement et le développement durable du territoire (dite loi Voynet ou LOADDT),
- la loi du 12 juillet 1999 sur le renforcement et la simplification de la coopération intercommunale (dite Loi Chevènement),
- Et la loi du 13 décembre 2000 sur la solidarité et le renouvellement urbain (loi SRU).

A ces trois lois, il convient d'ajouter la deuxième loi AUBRY du 19 janvier 2000, relative à la réduction du temps de travail, qui précise, dans l'alinéa 7 de l'article 1 : « dans les agglomérations de plus de 50 000 habitants, le président de la structure intercommunale, en liaison le cas échéant avec les maires des communes limitrophes, favorise l'harmonisation des services publics avec les besoins découlant, notamment, du point de vue de la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale, de l'évolution de l'organisation du travail dans les activités implantées sur le territoire ». Ces lois consacraient la prise de conscience de profondes transformations des réalités et des pratiques territoriales à un moment où les travaux des membres du groupe « Eurexter » mettaient en évidence l'évolution des pratiques temporelles.

La volonté d'articulation du temps et du territoire correspondait donc à une priorité à l'échelle nationale. L'implantation des politiques temporelles a été initiée avec un séminaire de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR)¹³. Organisme directement placé sous l'autorité du Premier ministre, la DATAR a pour mission d'optimiser la cohérence des politiques ministérielles sectorielles de finalité territoriale, ce qui en fait une instance incontournable de

¹³ Le sigle correspond actuellement (2010) à l'appellation : Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR) ; voir le lexique à la fin du document, pour plus d'information.

proposition, d'arbitrage et de synthèse de ces politiques. La DATAR assure également une fonction d'interface entre les politiques européennes et nationales d'aménagement du territoire, et les actions de développement menées au niveau régional et local. Elle dispose, pour conduire ces activités, d'outils financiers d'aide et de soutien aux projets prioritaires : elle est ainsi chargée de piloter et de coordonner l'attribution des crédits relatifs :

- au Fond National d'Aménagement du Territoires (FNADT), qui a d'ailleurs permis le financement des premières politiques temporelles (encadré),
- aux contrats de Plan État-Région (CPER),
- à la prime d'aménagement du territoire (PAT),
- et au fond d'aide de la délocalisation.

Mise en Place des séminaires DATAR et des premières politiques temporelles en France

Le travail du groupe « temps et territoires », présidé par Francis GODARD et dirigé par Pierre DOMMERGUES et Jean Yves BOULIN, avait pour mission, dès 1999, de monter un séminaire (qui a duré trois ans) avec des collectivités locales (les partenaires) mais aussi de permettre la mise en place de nouvelles politiques publiques dans quelques territoires.

Il s'agissait de montrer en quoi le temps vient renouveler les questions d'aménagement du territoire, moderniser les idées et les concepts, et offrir aux politiques publiques de nouvelles raisons d'exister, mais d'une façon différente.

L'expérience a débuté dans quatre collectivités : Poitiers, la Gironde, Belfort et St Denis, mais aussi des administrations : Ministère du travail, du tourisme, le Plan. ([Rapport DATAR 2003](#))

Cela a été organisé dans les territoires et à chaque fois, la ville mettait un peu d'argent et la DATAR également et cela avait un aspect très solennel. Donc cela a débuté en 2000 et 2001, il y a eu les élections municipales et plusieurs territoires ont décidé de mettre ça en place. Sur trois ans nous avons réalisés 20-25 séminaires, très thématiques (à Paris). Petit à petit d'autres territoires se sont agrégés, l'INT (Institut national des télécommunications) a commencé à s'y intéresser, Rennes, Paris et Lyon sont rentrés dans le jeu. Tout a commencé avec quatre territoires et il y a eu un phénomène de diffusion à travers un réseau qui était le réseau DATAR. Les collectivités ont trouvé des financements via un fond géré par la DATAR, le FNADT, pour aider les collectivités locales à monter des bureaux des temps

Jean-Yves Boulin, entrevue 2010.

Les financements étaient mixtes, secteur public et collectivités finançaient (chacun finançant à hauteur de la moitié); ainsi les porteurs de projets ont pu engager une personne, attacher un élu et parfois avoir un secrétariat.

Rapport DATAR [2003](#) et entretien J-Y Boulin 09/2010

Les politiques temporelles ont donc pu être mises en place grâce au Fond National d'Aménagement du Territoires (FNADT). Lors de cette « première phase », les politiques temporelles revêtent en France une couleur particulière. Elles présentent une inscription délibérée dans la dimension territoriale, dont la conception est en pleine évolution. Sur le plan réglementaire, la pratique de l'expérimentation à l'échelon local a été préférée au modèle italien de législation nationale. Si cette disposition satisfait unanimement les collectivités et les acteurs des politiques temporelles en général pour la plus grande flexibilité qu'elle leur confère, l'absence d'une dimension réglementaire ou législative rend plus ténu l'ancrage institutionnel des politiques temporelles. Sur le plan opérationnel, la mise en œuvre de ces politiques s'est rapidement traduite par le lancement de projets innovants, relayés par un processus de capitalisation de l'expérience.

RU 11-2-4 11:23

Supprimé: (

RU 11-2-4 11:23

Supprimé:)

Pourtant, les financements sont brutalement interrompus avec le changement de gouvernement (passage à un gouvernement de droite) en 2003. La modification du nom de la DATAR, qui devient DIACT en 2005, constitue une illustration supplémentaire du changement de perspective du gouvernement en matière d'aménagement (l'accent sur la compétitivité l'emporte).

Bien que non négligeable, la diffusion des politiques temporelles en France était insuffisante (une dizaine de collectivités) pour constituer un groupe capable d'influencer les politiques d'aménagement ou de continuer à porter seul leur diffusion. Toutefois, la cohérence et la vigueur du soutien politique aux mesures et politiques temporelles au niveau des collectivités locales déjà impliquées et le dynamisme de leurs promoteurs (universitaires, élus, techniciens) ont permis aux politiques temporelles de perdurer, en dépit de leur faible emprise territoriale. Cette « survie » s'explique également par le développement d'une stratégie de remplacement des financements et de l'appui des pouvoirs publics nationaux, de même qu'un contexte favorable au niveau européen.

2.2 Perdurer sans se dissoudre

Cette stratégie de substitution (et de sauvetage des politiques temporelles) développée par les anciens membres¹⁴ du groupe « Temps et territoire » a trouvé prise au niveau européen grâce au programme EQUAL. Ainsi, en 2003, la dizaine de territoires ayant mis en place des politiques temporelles sont entrés dans ce programme dont l'objet central était l'articulation des temps comme moyen de réduire les inégalités entre les femmes et les hommes.

Émergence et objectifs du Projet EQUAL

Le sommet de Lisbonne avait précisé les objectifs de la stratégie européenne pour l'emploi¹⁵ et les conditions dans lesquelles cet objectif devait être atteint, notamment en termes d'égalité entre hommes et femmes¹⁶, à l'horizon 2010. Pour atteindre ces objectifs, les gouvernements des États membres ne pouvaient se dispenser de mettre en place des actions visant à renforcer l'égalité homme/femme et à créer les conditions de la conciliation des temps de la vie professionnelle et de la vie familiale. C'est ainsi que, dans le cadre d'un important programme communautaire « EQUAL », un volet a été consacré à la conciliation des temps. De nombreux réseaux européens se sont constitués autour de cette problématique. On peut citer, à titre d'exemple, le réseau « Coordination des temps de vie dans les territoires » qui regroupe, du côté français, sept territoires s'étant doté de politiques temporelles grâce au FNADT et qui conduisent des coopérations avec quatre partenaires transnationaux : l'Espagne, l'Italie, les Pays-Bas et le Portugal. Le réseau vise à développer des réflexions et des expérimentations sur trois thèmes : les nouveaux services à la personne, les transformations dans l'organisation des entreprises et la mobilité.

D'une durée prévue de trois ans, de 2002-2003 à 2004-2005-2006¹⁷, le programme a effectivement permis de donner une continuité aux politiques temporelles mais a joué de façon ambivalente sur la façon dont les bureaux des temps se sont mis en place.

« Au début les bureaux des temps étaient vraiment une innovation et impliquaient de faire remonter des informations du territoire, de « sentir » le territoire par rapport à

¹⁴ Dont notamment Francis GODARD, ainsi que par Pierre DOMMERGUES et Jean Yves BOULIN

¹⁵ Objectif de taux d'activité de 70% des 15 à 64 ans et 60% pour la population féminine correspondante.

¹⁶ Commission Européenne « Emploi et affaires sociales », in *L'emploi en Europe*, Luxembourg, 2002

¹⁷ Même si le programme s'est officiellement arrêté en 2004

cette problématique des temps, des besoins, de l'articulation des horaires. Le virage EQUAL a fait que les politiques temporelles ont été largement inspirées sur cette logique de conciliation qui, pour moi, est une impasse. »

J-Y Boulin (entrevue 2010)

Si ce propos peut être nuancé par l'intérêt que comporte la problématique de l'articulation des temps (que JY Boulin ne remet d'ailleurs pas en question), il semble que cela ait pu limiter la portée des politiques temporelles territoriales, qui ne peuvent prétendre traiter l'ensemble de la problématique de l'articulation. En effet, bien que le temps constitue bien l'un des principaux leviers pour agir sur l'inégalité homme-femme, il est indispensable de pouvoir intervenir sur chacune de ses composantes : le temps du travail, le temps domestique et le temps de la ville. Or l'absence de pouvoir réglementaire des politiques temporelles françaises restreint très nettement leur capacité d'intervention sur le temps de travail dans le secteur privé. L'optique de la conciliation peut donc être considérée comme une impasse pour les politiques temporelles, dans la mesure où celles-ci sont nécessairement limitées à une approche de compensation (offre de services, travail sur la mobilité).

Par ailleurs, en focalisant l'approche temporelle sur les questions de conciliation, EQUAL a eu pour effet de restreindre le champ d'intervention des politiques temporelles. En effet la conciliation ne constitue qu'un élément de la politique temporelle, dont le but est d'apporter des éléments de réponse à de très nombreux enjeux. Le caractère transversal des politiques temporelles leur permet d'intégrer les différentes dimensions du développement durable. C'est en partie pour cette raison que les politiques temporelles revêtent une grande importance, et se doivent d'être orientées vers le développement du territoire et l'amélioration de la qualité de vie.

Comme le souligne encore J-Y Boulin (entrevue 2010) :

« Les politiques temporelles ne peuvent donc pas se permettre d'être aspirées par la question de la conciliation, c'était le risque avec EQUAL. Il y a d'ailleurs eu un débat en Italie entre ceux qui sont entrés dans EQUAL et ceux qui voulaient rester dans une conception plus large de ce que l'on pourrait qualifier d'urbanisme temporel.

En France la période EQUAL a correspondu aux « basses eaux » des politiques temporelles. On en sort heureusement. »

Ne disposant pas des moyens institutionnels, matériels et politique, le risque pour les politiques temporelles d'être limitées voire instrumentalisées dans le cadre d'une thématique strictement liée à une source de financement était prévisible. Dépendant des financements du programme EQUAL, les effets de ces restrictions sur le contenu des politiques temporelles n'ont donc pu être évités. C'est en réponse à cette situation (qui avait dans une certaine mesure été anticipée par les porteurs de la démarche temporelle) et pour pallier le manque de soutien de l'État et la forte probabilité d'un nouveau tarissement des financements, qu'a été créée en 2004 l'association Tempo Territorial.

« Faute d'un portage de l'État, et voyant que le financement de la DATAR (qui avait permis de démarrer) et qui continuait via EQUAL allait finir par s'arrêter, il y avait nécessité de se regrouper pour échanger de bonnes pratiques, d'une part, mais aussi de se regrouper pour être plus efficace en termes de portage politique collectif (et c'est là que l'avantage de l'action en direction de l'Europe s'est fait sentir) »

Dominique Royoux (entrevue 2010).

L'association a notamment permis la production d'un grand nombre de documents de vulgarisation et de diffusion sur les pratiques temporelles et la réalisation de débats thématiques bimensuels, « les mardis de Tempo » sur des questions de société actuelles liées au temps (la nuit, les dimanches, l'urbanisme temporel, tous les débats ayant une dimension temporelle). Un colloque annuel, « Les Temporelles », favorise également la rencontre et l'échange entre l'ensemble des partenaires (français et européens) et constitue à la fois un moment de réflexion et un moment institutionnel. L'activité de Tempo territorial a effectivement contribué à la diffusion des politiques temporelles en France. Ayant débuté avec une dizaine de membres, l'association compte aujourd'hui une trentaine de collectivités.

« Tempo bénéficie d'un certain succès d'estime car en termes de réalisations, les pratiques et projets qu'ils ont contribué à diffuser ont donné de bons résultats. »
Entretien Montpellier 2010

Toutefois les niveaux de développements des politiques temporelles restent très inégaux au sein du réseau Tempo. Les bureaux des temps ont du mal à s'affirmer, soit à proposer une véritable politique temporelle transversale mobilisant l'ensemble des services au sein des collectivités. Dans les faits, si le travail accompli est énorme, les bureaux des temps en tant que structure se limitent à un élu de référence (jouant ou non un rôle de soutien ou portage politique), un technicien voire une secrétaire.

La diffusion et la relative continuité des politiques temporelles leur ont permis de franchir un pallier. Les questions temporelles et la résolution des problèmes liés au temps sont en effet inscrites aux agendas d'un nombre croissant de collectivités et la mise en œuvre de projets innovants permet de faire face à une part grandissante de ces difficultés. La question est maintenant de savoir si les collectivités vont intégrer la dimension temporelle de façon transversale comme l'un des éléments clé de leur développement.

2.3 Principe de réalité /dispersion contre principe d'universalité/ transversalité

A partir de 2006, mais plus clairement à partir des élections de 2007, les politiques temporelles semblent être entrées, en France, dans une nouvelle phase se poursuivant jusqu'à aujourd'hui (2010). Cette phase marque une relative relance des politiques temporelles avec l'implantation de nouvelles structures de type mission (Dijon) ou bureau des temps (Caen). Elle est d'autre part caractérisée par l'affirmation et, paradoxalement l'imbrication, de deux tendances pratiquement contradictoires. S'opposent en effet un principe de réalité inscrit dans la continuité du processus d'instrumentalisation des politiques temporelles et un principe que l'on pourrait qualifier d'universalité tentant de promouvoir l'innovation et de donner une plus grande portée à ces dernières. Le principe de réalité se manifeste à l'échelon local, par une tendance au basculement des politiques temporelles vers un fonctionnement des instances des temps comme « incubateur de projet » et par un affaiblissement du soutien politique. Le principe d'universalité, reposant sur une conception large et transversale des politiques temporelles, tente de trouver ancrage dans la construction et l'affirmation de réseau à l'échelle nationale et européenne. Le « paradoxe » réside dans le fait que les collectivités, contraintes par le principe de réalité et relais de celui-ci, sont également porteuses du principe d'universalité.

L'évolution de l'appellation des bureaux des temps et des missions leur étant attribuées illustrent la nature du principe continuité /réalité. En effet, la structure des politiques temporelles et la forme qu'elles prennent dans l'institution municipale ou départementale n'est pas neutre. En Italie, la structure de bureaux des temps s'est imposée et diffusée partout. La mobilisation et la diffusion de ce type de structure était d'ailleurs inscrite dans la loi de Turco. En France, certaines collectivités ont reproduit ces bureaux des temps en conservant le modèle italien mais dans d'autres cas, la structure mise en place relevait davantage d'un « bureau administratif » à l'image des structures existantes en France.

Comme l'explique P. Vassalo (St Denis, entrevue 2010) :

« Un bureau c'est quelque chose qui est visible du point de vue administratif. Un bureau en administration centrale signifie qu'il y a une mission avec des gens derrière et dans une collectivité territoriale (bureau du droit des sols) cela correspond à des missions précises, publiques, claires reconnues. De ce point de vue, Paris à un bureau des temps, inscrit au sein de la direction des services publics et de la communication. »

Cette relative ambiguïté a conduit d'autres collectivités à se démarquer de cette appellation. L'objectif était de montrer que le bureau des temps dépassait le cadre strictement administratif, que leur centre de préoccupation ne se limitait pas à question d'horaires comprenait également une dimension géographique ou territoriale accordant une place prépondérante dialogue social et sociétal. Ces collectivités ont donc retenu l'appellation d'espace des temps, comme à Lyon ou à St Denis.

Par la suite, ces entités (et les collectivités de manière générale) se sont confrontées d'une part à la phase 2003- 2007 de limitation de la portée des politiques temporelles et d'autre part, à des impératifs budgétaires qui, en dépit de la relative reprise des politiques temporelles, ne se sont pas assouplis (au contraire). Les « bureaux ou espaces des temps » ont donc été contraints de s'adapter et ont abouti à une entité moins lisible : une « mission temps de la ville/des temps ». Il s'agit d'une entité animée, portée par un chargé de mission ou un collectif, parfois soutenu par un élu.

« Il y a moins de contraintes et cela permet de s'adapter au niveau budgétaire. Cela correspond à un principe de réalité et au fait qu'il n'y ait toujours aucun soutien national.

A Saint Denis, il s'agissait par exemple d'un espace des temps mais concrètement aujourd'hui il s'agit de la mission temps de la ville. Pourtant on ne peut pas dire que le portage politique local se soit affaibli. »

Patrick Vassalo ville de St Denis (entrevue 2010)

Cette tendance est renforcée par la préoccupation d'amélioration de la qualité de service aux citoyens et résolution des difficultés liées au temps via la mise en place de nouveaux services aux citoyens. A Poitiers, la mise sur pied du groupe TANDEM pourrait constituer un exemple.

« Il s'agit d'une association, devenue un groupement d'employeurs, et qui propose des horaires de garde atypiques pour les familles, de 6h à 22h. Nous avons développé ce type de services, rendus nécessaire pour l'articulation des temps sociaux, sur une base de financements publics et quelques fois privés. »

Dominique Royoux (entrevue 2010)

L'évolution de l'affectation et du rattachement des bureaux des temps au sein de la structure administrative est également un révélateur de cette tendance. Le bureau des

temps de Paris était par exemple anciennement rattaché au secrétariat général et est passé à la direction des (services aux) usagers, des citoyens et du territoire. Cette évolution traduit un passage à une logique fonctionnelle, qui selon [notre interlocuteur au bureau des temps de Paris](#) constitue une posture officielle depuis juillet 2010. Il semble que la politique des temps de la communauté urbaine de Dunkerque tende également à recentrer son intérêt sur la qualité des services aux usagers. Il est encore possible de se référer au cas de Montpellier, où la logique des politiques temporelles s'est orientée vers une logique de marketing usager (entrevue 09/2010). Face au « principe de réalité » budgétaire et aux attentes explicites de résultats, la tendance est à la résolution « par projet » des difficultés liées aux temps. En comparant cette réalité avec les enjeux et les principes initialement véhiculés par les politiques temporelles, on mesure l'impact de ce principe de réalité sur la portée de ces dernières.

Ce contexte est associé à une relative variabilité du soutien politique. Sans qu'il ne s'agisse nécessairement d'un désengagement, le jeu des carrières et des responsabilités politiques amène parfois les élus à se dessaisir du dossier des politiques temporelles et à devoir passer le relais à des personnes ne bénéficiant pas de leur expérience. Les cas de Paris, de Poitiers et de Lyon (qui ne constituent pas des cas isolés) sont à ce titre particulièrement éloquentes.

À Paris, la porteuse du dossier des politiques temporelles était initialement Anne Hidalgo, qui était déléguée sur la question des inégalités hommes/ femmes. Le bureau des temps a par la suite fonctionné sous la tutelle de Véronique Jeannin. Mais lorsqu'en 2008 A. Hidalgo s'est vu attribuer une autre responsabilité (chargé de l'urbanisme) elle n'a pas conservé la direction des politiques temporelles.

« En conséquence, avant la reprise du dossier par Mao Péninou, qui a tout de suite intégré la démarche, les bureau des temps étaient sous la responsabilité d'une personne chargée des marchés et qui n'avait pas de lien particulier avec les thématiques associées aux politiques temporelles. »

J-Y Boulin (entrevue 2010)

À Poitiers, le soutien de la démarche temporelle sur le plan politique a surtout été assuré par Catherine Coutel. Adjointe au maire de Poitiers de 1989 à 2008, elle fut durant la même période, vice-présidente de la Communauté d'agglomération de Poitiers et présidente (1995-2004) puis vice-présidente, du réseau national « Femmes en mouvement, les transports au féminin ». Elle fut à l'origine de la création de l'Agence des Temps à Poitiers. Éluë député à l'assemblée nationale (pour 5 ans) en 2007¹⁸, c'est le seul mandat qu'elle a conservé depuis 2008). Toujours Vice Présidente du réseau Tempo Territorial et engagée dans les questions temporelles, elle n'est toutefois plus directement active au sein de la mairie et de la communauté d'agglomération.

Enfin à Lyon :

« Dans le nouveau plan de mandat depuis 2008 nous n'avons plus de portage politique temps stricto sensu. Nous avons des portages politiques variables selon les projets ou thèmes traités et c'est vrai que l'on est passé d'un bureau des temps traditionnel à une

¹⁸ Membre de la commission des affaires économiques, Membre de la commission spéciale chargée d'examiner le projet de loi relatif à la bioéthique et Membre de la délégation de l'Assemblée nationale aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.

« mission temps et services innovants » qui est basée uniquement sur de l'expérimentation de services sur le territoire. »

(Lyon entrevue 2010)

RU 11-2-4 11:31

Supprimé: Lucie Verchère-Tortel

La tendance au désengagement politique n'est toutefois pas systématique et des collectivités se sont affirmées sur ce plan, comme ce fut le cas de Rennes, de la Gironde, ou encore de Dijon, qui a même connu une affirmation de l'ancrage politique de sa politique temporelle avec la création, en 2008, d'une délégation spécifiquement dédiée aux temps urbains. De plus, cette tendance ne remet pas en question la continuité de ces politiques ni leur « efficacité concrète » (au contraire). En revanche ce qui est en jeu revêt une importance considérable : il s'agit de leur portée, de leur intégrité dans le sens où leur vocation première est la ré-articulation des temps sociaux mais aussi et surtout la ré-articulation de la relation temps-territoire-politique publique. Lucides quant à cette « dérive », les porteurs et acteurs des projets temporels au sein des collectivités tentent, à travers leur implication et leurs façons de faire de dépasser la logique du « marketing – usagers, territorial, temporel, ce qui « implique parfois une légère schizophrénie » selon un interviewé. Toutefois, donner (rendre?) aux politiques temporelles leur pleine capacité de changement (en termes de gouvernance territoriale et d'urbanisme temporel) dans une perspective plus universaliste ne saurait se jouer à l'échelle individuelle ou locale. Conscients de la nécessité d'un portage collectif, les collectivités tentent de trouver un plus grand appui au sein des réseaux et surtout à l'échelle européenne.

Le réseau Tempo territorial, précédemment évoqué, représente un premier ancrage important. Il permet en effet les échanges, la capitalisation et la diffusion des connaissances et des pratiques à l'échelle de la France, mais également de l'Europe, à travers le colloque « les Temporelles ».

« Un volet Europe existe au sein des Temporelles et une dimension européenne est en train de s'esquisser. »

D. Royoux président de Tempo Territorial (entrevue 2010)

Le rôle du réseau Tempo est également de porter et de relayer les enjeux et thématiques qui ne sont (ne peuvent être) que partiellement intégrés aux politiques temporelles locales et qui permettent d'aller plus loin dans la maîtrise individuelle et collective du temps. La question de l'urbanisme temporel a par exemple constitué le thème central et transversal des Temporelles de 2010. Le réseau permet donc (à ses membres comme aux participants à ses activités), de conserver la mesure et les enjeux globaux des politiques temporelles. Afin de renforcer cette caractéristique tout en lui donnant une dimension plus concrète, le réseau (à travers son association) compte, à partir de 2011, proposer des formations.

Le réseau Tempo Territorial présente cependant certaines limites. Le réseau propose en effet une réflexion commune à partir d'expériences locales ou de thématiques transversales, liées au temps, mais il ne va pas jusqu'à la définition de thématiques de travail communes. Or comme l'explique [notre interlocutrice à la mission gestion des temps](#) de Montpellier, ce type de stratégie pourrait donner de l'ampleur aux thématiques abordées dans le cadre des politiques temporelles.

RU 11-2-4 12:14

Supprimé: C A

« Ma vision de Tempo serait de se doter de thématiques de travail communes. Nous avons les mardis de tempo mais pas de sujet commun de travail chaque année. Nous sommes petits : un chargé de mission par territoire, nous avons difficilement les moyens d'investir toutes les dimensions d'une thématique, mais si nous travaillons ensemble,

cela peut aller vite. On prendrait par exemple : « les rythmes des enfants » avec une logique d'équipement, une logique de temps sociaux et tout le monde déclinerait ses actions.

Ce serait super mais nous n'avons pas créé ce programme commun et nous n'avons pour l'instant pas le temps de le créer... »

Si l'on comprend bien qu'une ligne d'action fixée par Tempo (un organisme extérieur) pourrait risquer de se télescoper avec les attentes et stratégies particulières des collectivités, il n'en reste pas moins vrai qu'elle permettrait, sur le moyen terme, de donner une dimension supérieure aux politiques temporelles.

Au niveau des échanges européens, le réseau présente également de nombreux avantages : capitaliser une plus grande diversité d'expériences, développer une conception non restrictive des politiques temporelles, maintenir et développer le contact avec les collectivités européennes, mettre en place les bases de futurs partenariats... Cependant, le temps effectivement consacré au dialogue, aux échanges de points de vue, reste limité en temps.

« Les échanges du réseau sont concentrés en une matinée et une après-midi. Donc arriver à faire travailler un réseau européen sur une durée aussi courte...cela pose question, surtout quand il y a des postures différentes. »

Cohérent dans sa posture, et ayant permis la constitution d'une culture temporelle commune, comme la diffusion de nombreuses expériences, l'action du réseau Tempo Territorial reste limitée en raison de sa faible taille. C'est pour dépasser ces limites d'une part et renouveler et diffuser la stratégie de soutien aux politiques temporelles d'autre part, que le réseau Tempo (notamment à travers la personne de [Dominique Royoux](#), son président en France, et U M en Allemagne) tentent de porter et d'étendre ce débat au niveau européen.

Si en raison de la crise financière, l'Europe s'est recentrée sur l'économie et la monnaie et que *la mentalité qui sévit aujourd'hui au niveau européen n'est donc guère encourageante* (Ulrich MÜCKENBERGER), l'intérêt de l'Europe pour des questions renvoyant directement ou indirectement aux problématiques temporelles semble ne pas être superficiel.

Comme l'explique Ulrich MÜCKENBERGER (Temporelles 2010) :

« Même si, depuis quelque temps, l'Europe ne propose plus de vision commune, elle a toujours encouragé les échanges et le dialogue en matière de prise en compte de la dimension temporelle, notamment au travers du projet Eurexter (Excellence territoriale en Europe), d'une étude de la Fondation de Dublin pour l'amélioration des conditions de vie et de travail et du programme EQUAL, qui lie les questions temporelles à la question des genres. Ces initiatives européennes ont permis de construire une véritable culture européenne. »

Du point de vue des politiques temporelles en France, le virage EQUAL a correspondu à une période de relatif repli. Si l'approche EQUAL ne développait qu'un des aspects des questions temporelles, l'enfermement des collectivités dans cette thématique n'était pas tant lié aux objectifs du projet européen qu'à l'absence de moyens sous-jacents. Ayant acquis une plus grande expérience en matière de politique temporelle, le risque pour les collectivités de reproduire le « phénomène EQUAL 2003 » semble plus réduit. Par ailleurs, un certain nombre d'éléments positifs laissent en effet penser qu'il existe des

possibilités pour une diffusion européenne des politiques temporelles, ou au minimum d'une multiplication des démarches relevant de préoccupations temporelles. Comme l'explique **Dominique Royoux** :

« Ulrich a été rapporteur sur les questions de politiques temporelles auprès du conseil de l'Europe lorsque celui-ci s'est intéressé à la question. Le conseil de l'Europe n'est pas l'Europe, c'est plus large et non lié institutionnellement à la commission européenne...Mais ça peut représenter une occasion de mettre le pied dans la porte. Ce que nous tentons de faire depuis un certain temps déjà (un relais européen). »

De plus, les recommandations émises (la 6^e recommandation en particulier) dans le cadre du « Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social » sur la façon d'évaluer le PIB et les critères retenus pour la définition du bien-être (voir encadré) traduisent la conscience de la nécessité de prendre en compte l'articulation des temps et des activités.

Extrait du Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social par :

Professeur Joseph E. STIGLITZ, Président de la Commission, Columbia University
Professeur Amartya SEN, Conseiller de la Commission, Harvard University
Professeur Jean-Paul FITOUSSI, Coordinateur de la Commission, IEP

Recommandation n°6 : La qualité de la vie dépend des conditions objectives dans lesquelles se trouvent les personnes et de leurs « capacités » (capacités dynamiques). Il conviendrait d'améliorer les mesures chiffrées de la santé, de l'éducation, des activités personnelles et des conditions environnementales. En outre, un effort particulier devra porter sur la conception et l'application d'outils solides et fiables de mesure des relations sociales, de la participation à la vie politique et de l'insécurité, ensemble d'éléments dont on peut montrer qu'il constitue un bon prédicteur de la satisfaction que les gens tirent de leur vie.

La référence aux « activités personnelles », aux relations sociales renvoie bien à l'idée d'articulation des différentes identités sociales des individus et à la façon dont ils articulent ces identités et les temps sociaux qui leurs sont associés. Ceci apparaît de manière encore plus claire à travers l'insistance sur le caractère pluridimensionnel des dimensions du bien-être parmi lesquelles apparaît cette fois, au sein des « activités personnelles », le travail.

Pour cerner la notion de bien-être, il est nécessaire de recourir à une définition pluridimensionnelle. À partir des travaux de recherche existants et de l'étude de nombreuses initiatives concrètes prises dans le monde, la Commission a répertorié les principales dimensions qu'il convient de prendre en considération. En principe au moins, ces dimensions devraient être appréhendées simultanément : i. les conditions de vie matérielles (revenu, consommation et richesse) ; ii. la santé ; iii. l'éducation ; iv. les activités personnelles, dont le travail ; v. la participation à la vie politique et la gouvernance ; vi. les liens et rapports sociaux ; vii. l'environnement (état présent et à venir) ; viii. l'insécurité, tant économique que physique.

http://www.minefe.gouv.fr/presse/dossiers_de_presse/090914mesure_perf_eco_progres_social/synthese_fr.pdf

Cette expression de l'intérêt européen pour les questions renvoyant aux problématiques des temps semble d'ailleurs avoir eu des effets très concrets.

« Les enquêtes budget/temps ont failli ne pas se faire cette année et c'est grâce au rapport Stiglitz que cela a pu être possible (tous les 10-15 ans). Idem pour notre conférence, où tous les budgets ont été divisés par deux, sauf le nôtre à cause du rapport. »

J-Y Boulin (entrevue 2010)

Les deux principes décrits au cours de cette section (réalité- dispersion/ universalisme-transversalité) correspondent à une tendance se manifestant à l'échelle de l'Europe. Les politiques temporelles perdurent, de nouvelles municipalités intègrent la démarche. Mais

un pallier reste à franchir(DR). Le « pallier auquel fait allusion DR, est de faire des politiques temporelles une politique qui soit partie intégrante de la façon dont les territoires se pensent, et donc de la façon dont les élus vont penser le territoire et le développement. A l'heure actuelle, à de rares exceptions près, les collectivités développent davantage ce qu'il serait convenu d'appeler des « projets temporels » et non véritablement une politique des temps.

« Cet idéal n'est pas atteint. Il est probable que lorsque ces municipalités auront résolues leurs problèmes liés au temps, elles se trouvent de nouveau confrontées au « pallier » dont je parlais. »

Dominique Roux (entrevue 2010)

Les limites des politiques temporelles, en France en particulier, sont aujourd'hui connues de tous. Plusieurs collectivités et porteurs des politiques temporelles rencontrés les ont en effet formulés en ces termes.

Selon ceux-ci (Montpellier, Poitiers, J-Y Boulin) La première limite des politiques temporelles, c'est que le plan fonctionnel des bureaux des temps s'est fait mais ce qui ne se fait pas c'est de franchir une étape c'est-à-dire d'intégrer réellement le temps dans les politiques. C'est-à-dire non pas d'identifier certains problèmes liés au temps et de tenter de les résoudre mais bien de considérer le temps et sa prise en compte comme un levier du développement.

Une autre limite est qu'il n'y a pas d'articulation entre les échelles territoriales. Les collectivités (municipalités, Communauté d'Agglomération, Communauté Urbaine, Conseil Général) font cela indépendamment des autres échelles et des municipalités voisines. (Lyon, Dijon, Montpellier)

Contrairement au cas italien (ex Lombardie), il n'existe pas réellement d'articulation. Là bas, il existe des lois régionales : dans le cadre des politiques temporelles, des appels à projet sont réalisés au niveau régional à l'intention des collectivités locales autour de thématiques (développement durable, transport). Les collectivités répondent, et bénéficient d'un soutien pour les thématiques choisies. (J-Y Boulin, entrevue 2010)

L'autre limite qui est générale aux politiques temporelles est qu'en regard des entreprises. elles n'ont aucune marge de manœuvre ou capacité d'influence. Le temps de travail dans le secteur privé reste encore la « boîte aveugle » des politiques temporelles. (A Lyon ils sont un peu plus avancés). (J-Y Boulin, entrevue 2010)

Enfin en France, il n'y a aucune formation universitaire autour des questions temporelles. Ainsi, une seule personne sait faire les cartes chrono-topiques, alors qu'en Italie c'est devenu une filière, pratiquement une discipline. (Poitiers, St Denis, J-Y Boulin, entrevues 2010)

Quelques interventions ont été réalisées au [Centre national de la fonction publique territoriale \(CNFPT\)](#) ou à [l'Association Française Excellence Territoriale \(l'AFET\)](#) mais cela n'a rien donné. En France il y a un potentiel (J-YB, Lyon), car de nombreux étudiants ont travaillé sur ces questions et ont fait des rapports sur des projets menés dans le cadre des politiques temporelles (Poitiers, Lyon) mais cela reste quelque chose de très peu connu.¹⁹

¹⁹ Selon JY Boulin, (entrevue 2010) hormis Thierry Paquot, il y a très peu d'urbanistes qui en parlent et même le sociologue allemand Hartmut Rosa, qui travaille sur la vitesse, n'en parle pas.

Pleinement conscient de ces obstacles aggravés par la crise économique, les principaux acteurs concernés par l'évolution des politiques temporelles conservent cependant un certain « optimisme » comme l'exprime UM :

« Je veux pourtant rester optimiste. Notre ministre pour l'égalité des chances m'a appris que les politiques temporelles obéissaient au « principe du chou-fleur ». Les politiques des temps croissent tels des choux-fleurs, ce qui signifie qu'elles portent des fruits dont on a du mal à discerner l'origine. Ce « principe chou-fleur » risque toutefois de faire tomber dans l'oubli le nécessaire caractère transversal des politiques temporelles. Ce « chou-fleur » a toutefois permis de faire émerger de nombreuses initiatives et réseaux comme le vôtre (Tempo Territorial), qui fonctionnent bien. »

J-Y Boulin précise encore que :

« Les acteurs qui vivent cela d'un peu loin disent que c'est à l'arrêt, mais le fait que l'Europe s'y intéresse et des éléments comme le rapport Stiglitz, dans la mesure où ce rapport dit explicitement que ces questions de temps sont un élément de la qualité de vie. À Lisbonne, un rapport²⁰ a été fait abordant la question des temps tout au long de la vie. Tous ces éléments sont en faveur de la prise en compte du temps comme élément stratégique pour le développement de nos sociétés, en se posant la question du type de modèle souhaité.

Je pense donc que nous sommes actuellement dans un trend légèrement ascensionnel. Après une période de grande croissance suivie d'un grand déclin, nous sommes en légère remontée, de même au niveau européen. Donc je ne suis pas pessimiste ».

La réalité des limites précédemment évoquées n'empêche pas de tirer un bilan relativement positif des politiques temporelles. Le « principe de réalité », prédominant au niveau local n'a pas éliminé une conscience et une connaissance partagées de « l'idéal » des politiques temporelles au niveau européen comme en France. Si elles n'ont encore qu'une faible portée, les stratégies pour remettre cet idéal au premier plan se multiplient. De plus, à l'échelon local, la mise en œuvre des « projets temporels » contribue réellement (comme nous le verrons plus en détail plus loin) à améliorer la qualité de vie des citoyens, relayant le succès d'estime des politiques temporelles. En conséquence, la création de nouveaux bureaux (espaces-missions...) des temps (quelle que soit leur appellation et leur portée), permet d'entretenir et de renforcer un réseau d'expériences et de connaissances sans lequel aucune « véritable » politique temporelle ne pourrait émerger et à partir duquel, dans un contexte plus favorable, pourraient en revanche se développer de telles politiques transversales de développement.

Ainsi, deux défis se présentent à l'heure actuelle pour les politiques temporelles en France.

« Le premier est de montrer que les politiques temporelles ne sont pas « une politique publique de plus » mais qu'elles révolutionnent la perception du rapport du citoyen à l'espace. »

D. Royoux, Président de Tempo Territorial (entrevue 2010)

En d'autres termes, l'enjeu est l'appropriation et l'intégration des politiques temporelles par l'ensemble des documents d'urbanisme au niveau des territoires²¹ ([Plan de](#)

²⁰ Rapport lié au conseil européen de Lisbonne des 23 et 24 mars 2000

²¹ Voir [fiche 5](#)

[Déplacement Urbain \(PDU\)](#), [Plan local d'urbanisme \(PLU\)](#), [Schéma de cohérence territoriale \(SCOT\)](#), [Projet d'Aménagement et de Développement Durable \(PADD\)](#) etc).

Une telle intégration permet en effet relier concrètement la dimension territoriale et la dimension temporelle pour se rapprocher effectivement d'un urbanisme temporel. Encore peu développée cette stratégie a tout de même été adoptée par certaines collectivités telles Poitiers et Dijon, qui ont intégré la logique temporelle à leur [Plan local d'urbanisme](#) PLU.

« Le deuxième combat est institutionnel. Il s'agit d'être reconnu comme une politique qui correspond à l'évolution des modes de vie, qui en soit un reflet. »

D. Royoux, Président de Tempo Territorial (entrevue 2010)

N'ayant plus de soutien au niveau national depuis 2001, les politiques temporelles sont en quête de légitimité, de soutien et d'ancrage institutionnel. Sans nécessairement revêtir un caractère réglementaire ou législatif (suscitant aujourd'hui encore la méfiance des acteurs territoriaux) qui risquerait de compromettre la souplesse du processus, l'ancrage institutionnel des politiques temporelles faciliterait dans une large mesure leur diffusion et permettrait de limiter leur isolement actuel au sein de certaines collectivités.

III. Analyser le réel, capitaliser l'expérience

En France, le processus de décentralisation débuté en 1982 a transféré des compétences et parfois des charges aux départements, aux régions et aux communes. L'appropriation de ce processus par les collectivités est le résultat d'un long processus. Le véritable « acte II de la décentralisation » n'a pris corps, comme l'a souligné D. Royoux en entrevue, que dans les années 2000, avec les lois permettant de repenser l'aménagement du territoire et lorsque les acteurs locaux ont perçu, à travers ces dispositifs, une « meilleure façon de s'organiser sur les territoires ». Renforçant la capacité d'intervention des collectivités, cette appropriation ne leur confère que rarement une marge de manœuvre supplémentaire (en termes de ressources humaines et matérielles). De plus, si effective que soit l'appropriation des compétences et des leviers à la disposition des collectivités, elle ne permet que partiellement d'éviter l'un des risques inhérent au processus de décentralisation (en France comme au Québec) : l'émiettement d'une importante multiplicité de compétences. Mise en œuvre selon les localités à différents échelons et avec différents types de collectivités territoriales, les politiques temporelles se heurtent fréquemment à ces difficultés.

L'organisation administrative des collectivités publiques se doit de garantir la satisfaction des besoins du plus grand nombre et non seulement l'application de compétences sur les territoires, ce qui nécessite un minimum de cohérence. En France, cette cohérence est en partie garantie grâce à un certain nombre de documents de planification (voir annexe1) favorisant la compatibilité et les synergies entre les politiques à vocation territoriales aux différents échelons d'une part et entre les différents champs d'intervention d'autre part. Ces outils constituent d'importants diffuseurs pour des Politiques publiques à vocation transversale, telles les politiques temporelles, qui peuvent être intégrées aux différents volets de ces documents. Cependant cette intégration n'est pas systématique et ne peut être que partielle. Prises entre leur vocation transversale et la tendance à l'éparpillement (en ce qui concerne l'organisation des compétences sur le territoire comme les politiques des temps en France et en Europe (cf supra), les politiques temporelles (et leurs porteurs) tentent d'affirmer leur ancrage, dans le champ des politiques publiques comme sur le terrain.

Trois séries de questions se posent en regard de la réalité des politiques temporelles :

-Dans ce contexte d'éclatement des compétences comment se positionnent ou pourraient se positionner les politiques temporelles et quelles sont leur possibilités d'ancrage dans le champ de l'aménagement du territoire?

-Quelles actions les politiques temporelles peuvent-elles mettre en œuvre pour agir concrètement sur les rythmes de vie des citoyens et du territoire ?

-Et quelle durabilité ou continuité peut-on envisager pour ces politiques ?

3.1 Une nécessaire articulation des compétences et des échelles

- Échelle du « faire » ou de la réalisation concrète, échelle du politique, échelle des territoires : un dilemme non résolu

La question du niveau territorial auquel implanter une politique temporelle a, dès le départ, alimenté les débats. Plusieurs facteurs entrent en ligne de compte. S'agissant d'une politique à vocation ascendante, il est nécessaire de tenir compte du degré d'implication des acteurs : les élus et les autres acteurs locaux. Il s'agit donc d'identifier une échelle, un niveau qui fasse sens du point de vue de l'espace et du temps une « échelle du faire » comme le définit J-Y Boulin (entrevue 09/2010). Or la question de l'échelle pertinente pour l'implantation des politiques temporelles est extrêmement difficile à maîtriser. En effet, l'expression des besoins liés aux temps sociaux et aux rythmes de vie, comme les initiatives permettant de les satisfaire émergent fréquemment au niveau local, à l'échelle du quartier, du forum de la table de négociation. Et dans ce type de situation, il est fréquent que l'élargissement du territoire d'action et de concertation, complique le processus de dialogue démocratique.

« On rentre dans des luttes entre les Maires, les Présidents d'agglomération, ça tue l'initiative. », nous dit-on.

Mais d'autre part, les enjeux associés aux bureaux des temps ne peuvent, comme nous l'avons vu précédemment, se limiter à l'échelle locale. De plus, l'échelle du faire implique une capacité de mise en œuvre de chantiers, d'actions croisées (dans le cadre d'une politique transversale) qui nécessite la fédération de moyens « *qu'il est impossible de trouver à l'intérieur des petits périmètres de spontanéité* » (M-T. PIERRA in DATAR 2004)

Le lieu d'implantation d'un bureau des temps doit donc avoir la capacité à la fois décisionnelle et matérielle de « mettre en œuvre » et une proximité avec le terrain lui permettant de répondre au mieux aux besoins des citoyens. Les caractéristiques de l'organisation administrative française laissent (en dépit des apparences) un nombre de choix limité : les communes et les structures intercommunales, les départements et les régions. La Région (voir annexe 1) ne semble pas constituer une échelle à laquelle il est possible d'implanter un bureau des temps mais possiblement une politique des temps, dans la mesure où la région n'est pas « chef de file » mais coordonne sur son territoire les actions de développement des collectivités territoriales et de leurs groupements.

(Parmi les collectivités s'étant dotées de politiques temporelles) « Nous avons des conseils généraux mais pas régionaux à l'exception de celui du Nord-Pas-de-Calais, qui envisage de se doter d'une politique temporelle. Dans le cas de la Gironde ou de Belfort, l'adhésion n'était pas une question d'échelle mais de personnes qui ont été motivées et ont décidés d'impliquer leur collectivité. Ils ont eu des difficultés car il est difficile de développer un réel projet, on développe une politique, par exemple en faveur des travailleurs saisonniers, de tourisme, mais on ne peut pas « faire » les choses, on ne peut qu'inciter... » (J-Y Boulin entrevue 2010)

L'enjeu est donc d'avoir une capacité d'intervention sur un territoire qui ait une cohérence dans son fonctionnement et à l'échelle de la vie quotidienne de ses habitants.

« Pour moi le plus cohérent pour l'implantation d'un bureau des temps, c'est la commune ou l'agglomération. Cela dépend de la taille mais le mieux c'est la communauté d'agglomération car il est impossible de faire de la politique temporelle tout seul dans son coin. Il faut au moins avoir un minimum de champ d'action. Le grand Lyon c'est cohérent. Paris, c'est Paris. »

(J-Y Boulin entrevue 2010)

Mais il n'existe pas de règle définissant l'échelle la plus appropriée pour l'implantation d'un bureau des temps, comme en témoigne la diversité actuelle de la « localisation » des bureaux des temps. Compte tenu de la diversité des problématiques abordées dans le cadre des bureaux des temps, la question n'est pas tant celle de leur localisation que celle de la manière de faire communiquer et fonctionner entre eux les échelons et acteurs porteurs des différents niveaux de compétences qu'il est nécessaire de mobiliser.

Au Québec, on peut imaginer que les plus grandes villes, comme Montréal, Québec et Gatineau, pourraient développer leur propre bureau des temps ou agence semblable, mais auraient sans doute intérêt aussi à se concerter à l'échelle de la communauté métropolitaine. Dans d'autres territoires, ce serait la MRC (Municipalité régionale de comté) qui serait sans doute la plus apte à intervenir en la matière.

- Des périmètres à géométrie variable.

Les territoires de projet se construisent avec les acteurs concernés par les thèmes qui sont choisis pour l'action et, en particulier dans le cadre des politiques temporelles, ceux-ci sont situés à différents niveaux. Certains des domaines d'intervention peuvent en effet se traiter au niveau communal, d'autres font appel à d'autres niveaux, comme dans le cas des transports, des universités... Dans le cadre des politiques temporelles et des bureaux des temps, la prise en compte de toutes les problématiques inter-reliées et la mobilisation des acteurs clés relève d'une géométrie variable nécessitant l'articulation des échelles et des compétences.

En France, se pose donc très clairement une question d'articulation des échelles car chaque échelle possède sa propre logique de fonctionnement. Au-delà de l'intercommunalité et de ses différentes formes (annexe 1), un certain nombre de domaines directement concernés par la mise en œuvre des politiques temporelles restent communaux. Il est possible de citer à titre d'exemple : les heures d'ouverture, la police

municipale, une grande partie des crèches, l'action sociale est communale, les maisons de quartier. D'autres compétences concernent plus particulièrement les agglomérations. À Montpellier, l'agglomération possède trois grandes compétences qui sont le développement économique, la mobilité et le champ culturel et sportif, car ils sont responsables de la gestion des piscines et des médiathèques. Dans le domaine de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire, il y a une forte imbrication des services entre les communes et leurs structures intercommunales. Cette imbrication permet une relative fluidité dans l'application des politiques transversales mais, en fonction du niveau où est implanté le « bureau des temps » certains domaines d'intervention restent plus difficilement accessibles.

« Nous ne nous sommes pas occupés de la création de halte garderies car à l'agglo, nous n'avons pas du tout la compétence petite enfance. Il y a eu une réflexion que j'ai impulsée, c'est la question des crèches inter entreprises. Il y a aussi des liens entre l'agglo et la mairie pour la question de la garde des enfants du personnel. Mais il n'y a pas de petite enfance au sein de l'agglo, ils n'ont pas la compétence, ne souhaitent pas le faire et ne seraient pas en mesure de le faire au niveau organisationnel ». (Montpellier, entrevue 2010)

La mise en œuvre des politiques temporelles et le transfert d'expérience (dont nous avons pu mesurer l'importance) peuvent alors être freinés.

« Il est vrai que j'ai impulsé à l'agglo des projets qui avaient marché ailleurs. je ne pouvais pas nécessairement m'appuyer sur ce que j'avais fait à Paris car il s'agissait de compétences mairie et là j'étais dans une agglo ». (Montpellier, entrevue 2010)

Sans que la situation ne soit nécessairement conflictuelle, il n'existe pas de possibilité d'intervention directe entre les différents échelons.

« Moi ce que je voudrais c'est avoir les deux champs de compétence (rires). Être définit mairie mais pouvoir simplement intervenir au grand Dijon, expliquer, mais on ne peut pas ». (Dijon, entrevue 2010)

À la question des compétences inter-échelon s'ajoute la question des financements et des domaines d'intervention sortant des compétences publiques. L'expérience de la mission des temps de Saint Denis est à ce titre révélatrice.

Une nécessaire articulation des compétences et des échelles : le cas de Saint Denis

« Tout le monde sait aujourd'hui que l'on ne fait rien sans des financements croisés et que les compétences s'entremêlent largement. Par exemple sur les modes de garde, nous devons travailler avec le département car ils ont un schéma départemental de la petite enfance qui est de sa compétence. Nous devons également travailler avec la Caisse d'Allocation Familiale qui a une partie du financement des places selon ses propres critères. Nous devons travailler avec la ville qui a la compétence petite enfance et il faut que nous travaillions avec la région pour peu que nous souhaitions intégrer une dimension formation qui relève de sa compétence.

Cela nous a amené, lorsque nous avons des projets que nous n'étions pas en capacité de porter seul, à avoir des comités de pilotage (c'est comme ça que nous les appelons ici). Qui mettent ensemble tous ceux qui ont des compétences dans le ou les domaines en question et tous ceux qui pouvaient avoir des choses à dire et à travailler dans ces domaines. »

Source : entrevue, Saint Denis, 09/2010

Si la mission des temps de St Denis est parvenue à instaurer un certain équilibre plusieurs questions demeurent encore problématiques dans le cas d'autres bureaux des temps. Le dialogue entre les différents échelons administratifs n'est en effet pas un fait acquis. Dans le cadre des communautés d'agglomération, le consensus avec communes peut exister pour certaines questions, ce qui n'élimine pas l'existence de dissensions (d'ordre politique ou interpersonnel) avec certaines mairies (comme à Montpellier et dans une moindre mesure à Poitiers).

Enfin, la vocation transversale des bureaux des temps joue de manière souvent ambivalente. Afin de garder une certaine souplesse et une autonomie, les bureaux des temps ne constituent pas un service administratif à part entière, ce qui est effectivement générateur de modes de travail et d'organisation innovants mais n'est pas sans générer quelques difficultés.

« En France, pour l'instant, le Bureau des temps est une chose à part au sein de l'administration, que de temps en temps l'on invite mais qui n'a pas l'initiative. Contrairement à ce qui existe en Italie. »
(J-Y Boulin entrevue 2010)

Le bureau des temps n'est donc pas décisionnaire. En conséquence, la médiation et l'intermédiation avec les différents services constituent ses meilleurs atouts pour être en mesure de porter (ou faire porter des projets) et diffuser l'idée que la question du temps devienne une clé de lecture pour la compréhension des problèmes, un élément à la fois analytique et stratégique. Les bureaux des temps fournissent parfois les thématiques et incitent les différents services à travailler ensemble mais ils se heurtent souvent à l'organisation et au fonctionnement de la structure administrative qui est encore largement cloisonnée (par service et thématique). Ces difficultés n'ont pourtant pas empêché l'implantation et la diffusion des bureaux des temps en France. La nécessité de s'adapter aux structures et aux données de l'organisation territoriale, ainsi que de surmonter les contraintes budgétaires et organisationnelles, a conduit les bureaux des temps à mobiliser la diversité des outils et possibilités à leur disposition. Nous verrons comment ces solutions ont à la fois favorisé l'implantation des bureaux et leur ont, dans une certaine mesure, permis d'intégrer l'urbanisme temporel à l'aménagement effectif du territoire.

3.2 Mobiliser le champ des possibles

- Passer d'un « Monsieur Temps » à un « Bureau des temps »

Comme dans le cas de nombreuses politiques, à vocation transversale mais ne disposant que de peu de moyens²², la capacité des bureaux des temps à s'implanter et à obtenir de la visibilité dépend dans une large mesure de la personnalité de la personne sur place et de son équipe.

« Les bureaux des temps où cela a le mieux fonctionné avaient, au niveau politique des personnalités fortes pour les soutenir et les mettre en œuvre. Par exemple à Poitiers, il y avait la députée Catherine Coutel, adjointe au maire et Dominique Royoux; à Rennes

²² [On peut citer le cas des politiques familiales municipales au Québec, des politiques de développement territorial durable au Brésil, des agendas 21 en France, au Brésil et au Québec...](#)

pareil avec le maire Edmond Hervé qui avait fait un rapport et était porteur de la démarche, Anne-Marie Monomakhoff en Gironde et d'autres ».

Il faut un élu, il faut absolument un élu car nous avons la légitimité et la possibilité d'intervention en Conseil Municipal et un technicien. C'est suffisant, mais c'est indispensable. Il suffit que je puisse m'introduire partout et mettre mon nez un peu là où je veux. »

Chantal TROUWBORST Conseillère municipale déléguée aux temps urbains à la Ville de Dijon

Mais l'enjeu est de passer d'un « Monsieur ou Madame Temps » à un « Bureau des temps ». La mise en place d'un processus de communication constant et structuré constitue donc un impératif. L'explicitation des politiques temporelles et la communication constituent des leviers d'autant plus importants que les bureaux des temps rencontrent fréquemment des difficultés de compréhension et de lisibilité. Envisagés de façon souvent restrictive, ils peuvent même susciter la méfiance de certains interlocuteurs.

Les bureaux des temps : comprendre et se faire comprendre

Lorsqu'on arrive on nous dit : « bon ben tu t'occuperas des horaires » certes... Mais il m'a fallu un long moment et de nombreuses discussions pour 1) comprendre, moi-même ce dont il s'agissait et 2) avoir des contacts directs avec les personnes.

Déjà il faut se faire connaître car lorsque l'on va voir les gens en leur disant « je suis déléguée aux temps de la ville ils disent « c'est quoi ça? ». Donc on démarre tout de suite avec les horaires car c'est la chose la plus évidente, mais j'ai eu beaucoup plus de mal avec les questions de partage des usages, j'ai eu beaucoup de mal à le faire comprendre.

Dijon

Les bureaux des temps, c'est avant tout un concept sociologique qui suscite des interrogations qui ont tendance à favoriser les attitudes de « sourde oreille ». On a par exemple des réactions du genre : mais les horaires, on s'en occupe déjà. Certes mais sans réflexion sur les besoins ou l'adéquation à la demande cela perd son sens.

Paris

La première des choses était d'essayer de mieux faire comprendre ce qu'était un bureau des temps et ce, autant à l'interne qu'à l'externe. C'est très important car un bureau des temps peut vouloir dire plein de chose, concrètement les gens ont du mal à se représenter ce que cela signifie, ce n'est pas encore intégré à leurs schémas de pensée, cela leur apparaît très conceptuel et parfois cela peut inspirer...des interrogations.

La démarche temporelle peut être très mal perçue. On peut se demander s'il ne s'agit pas d'un audit sur les horaires que l'on ne cherche pas à augmenter l'amplitude horaire. Certaines personnes assimilent beaucoup le bureau des temps aux termes horaires. Et ceux qui font le raccourci : bureau des temps = horaires = amplitude horaire = détérioration des conditions de travail.

Il faut à tout prix dépasser ces préjugés car notre but est précisément l'inverse : améliorer les conditions de travail et faciliter la vie en interne comme en externe et tenter, en concertation, de se placer dans une logique gagnant-gagnant.

Caen

La communication et l'exemplarité constituent des pistes de solution unanimement retenues par les collectivités ayant rencontré ces difficultés.

« Dans la communication, les exemples aident beaucoup. Ils permettent de lever le voile sur ce terme un peu conceptuel. Effectivement une fois que l'on a fait passer dans le concret, en s'appuyant sur des réalisations des autres bureaux des temps, cela fonctionne mieux. La prochaine étape pour nous est d'ailleurs de retravailler la

communication bureau des temps, de faire une pique de rappel (réunion avec les services) ».

Caen

« Donc il faut faire de la communication, adopter un ou deux projets emblématiques et faire un diagnostic du territoire ».

Paris

« Je pense que l'expérimentation concrète y est pour beaucoup. Je pense que lorsque l'on se lance dans une dynamique temporelle il ne faut pas faire de la philosophie temporelle car les élus s'en moquent.

Nos actions ne coûtent pas grand-chose au niveau d'un budget global d'une communauté urbaine et je pense que c'est pour cela que ça a pris : grâce à l'aspect pratique et concret sur le territoire ».

Lyon

Mais le véritable enjeu est de rendre possible un fonctionnement transversal au sein de la collectivité. Le fonctionnement administratif des collectivités étant encore assez largement cloisonné les échanges interpersonnels doivent être relayés par des modes d'organisation spécifiques. Si dans certaines collectivités l'implication d'un élu (et l'écho dont il peut bénéficier) peut suffire à générer ce mode d'organisation, le moyen le plus sûr demeure la mise en place d'une gouvernance de projet.

« Au départ il s'agissait d'échanges interpersonnels, puis j'ai exigé que l'on fonctionne en comité de pilotage et en réunion. Cela s'exige et là j'ai vraiment dû faire mon boulot d'élue! Le maire était tellement ouvert à cette idée là qu'il a également influé pour inclure cette thématique au travail de chacun. Et au point où on en est là, je suis dans des tas de comités, de réunions et je pense que nous avons fait un grand bout de chemin ».

Dijon

« Les élus veulent voir ce qui sort de cette logique temporelle, quels projets sur le terrain. Et encore parfois même sur les projets, notre président n'adhère pas...

Nous, nous démontrons par un projet expérimental que le temps du déplacement, le temps de la crèche peuvent être améliorés... nous le traitons et on voit. On cherche des partenaires financiers pour la mise en œuvre à une échelle plus importante. Et parfois, nos partenaires sont tellement impliqués et motivés qu'ils parviennent à infléchir les décisions des élus et, dans le cas auquel je pense, le président d'une société de transport ».

Lyon

La gouvernance du projet mobilise. Elle repose en effet sur des coalitions entre différents acteurs et instances autour d'un thème fédérateur et d'un objectif commun. La coalition de projet n'a pas besoin d'être représentative, mais doit en revanche avoir de la force de s'imposer face à des logiques concurrentes ce qui suppose une intervention concertée.

« Construire des systèmes d'acteurs qui ne sont pas donnés en associant des appartenants (au territoire d'un point de vue identitaire), des entrants et des usagers en établissant une certaine stabilité tout en tenant compte des caractères de la complexité »

A. BOURDIN (2003)

Gouvernance (du projet) comme clé de réussite : le cas de la mise en place d'une navette fluviale dans le cadre d'un Plan de Déplacement Inter Entreprise.

Il faut être impliqué et convaincant car lorsque l'on explique aux entreprises qu'elles devront mettre 20% de la somme et s'impliquer, elles font souvent grise mine. Mais des fois nous avons des « dégâts collatéraux très positifs ». Par exemple pour Lyon Confluence qui est un très gros projet d'urbanisme qui se monte depuis le dernier mandat et qui est en train de voir le jour. Nous travaillons sur le PDIE de ce quartier avec de nouvelles entreprises qui s'implantent et pas mal d'emploi à la clé dans un quartier qui se veut –je dis bien qui se veut- éco-quartier, avec très peu de place de stationnement, etc....

Donc il faut persuader l'aménageur qui est la SPLA Lyon Confluence de la nécessité d'ouvrir une concertation avec les entreprises sur la question des déplacements, des repas le midi... c'est déjà un premier frein. Car il faut que l'aménageur vous entende et c'est l'un des premiers gaps, lorsque nous arrivons en expliquant qu'il y a des gens qui vivent là, avec des attentes, des besoins. Nous y parvenons et le SPLA nous prête un lieu où tenir la concertation avec les acteurs locaux sur la mobilité. Nous montons un PDIE, donc il ya des entreprises. C'est un lieu où du coup les gens se parlent entre eux, ce qui est très important (et qui n'arrive que rarement car les gens travaillent, mais ne se croisent pas). Ils se parlent donc entre eux et pas systématiquement avec nous, et au final trois entreprises se sont arrangées entre elles pour payer une étude sur la mise en place d'une navette fluviale. Là où c'est amusant c'est que c'est un projet que ne soutient pas forcément le président du grand Lyon, ni le président de l'autorité des transports qu'est le SISTRAL. Et là cette étude sort avec un bilan assez positif et une conclusion claire : « voila ce qu'il faut franchir pour parvenir à mettre en place la navette, mais c'est faisable ». Et là on se retrouve dans un casse-tête institutionnel où moi je suis du grand Lyon et je me retrouve à démontrer à mes collègues et à certains élus que c'est un projet envisageable alors qu'il ne fait pas partie ou ne va pas nécessairement dans le sens de la stratégie du grand Lyon. Donc parfois nous sommes des facilitateurs un peu « casse-pied ».

Après il y a des élus thématiques et en l'occurrence le vice président en charge du fleuve est tout à fait favorable au projet et va argumenter auprès de notre président pour que cela se fasse. Mais c'est intéressant de voir que lorsque l'on ouvre une concertation cela fait changer les choses. Par exemple à la dernière réunion on nous a dit que le président du SISTRAL n'était pas contre l'idée de la navette alors qu'il y a deux ans il ne voulait pas en entendre parler. Et ça je l'ai vu un grand nombre de fois! Lorsque l'on amène du poids et des arguments techniques les choses changent.

Là c'était un cas un peu exceptionnel, où des entreprises se sont emparées de la possibilité offerte par l'espace de concertation pour affirmer leurs besoins, car d'habitude les initiatives viennent de nous.

Source : entrevue [Lyon](#) 10/2010.

La construction de ces formes de gouvernance est fondamentale à plusieurs titres. Elle constitue l'essence même de la logique temporelle sous-tendant les bureaux des temps. Ceux-ci sont en effet conçus comme des relais permettant la diffusion d'une politique et de démarches ascendantes favorisant la prise en compte et l'intégration des temporalités et des rythmes individuels et collectifs dans l'aménagement du territoire. Les tables de concertation « quadrangulaires » du modèle italien relèvent de cette logique et l'on retrouve au sein des focus groupes et des comités de pilotage des bureaux des temps français cette composition.

« Nous nous ne parlons jamais de tables de concertation, très souvent de comité de pilotage mais cela concerne surtout des élus et des techniciens et peu des usagers. Ou alors nous parlons de comité ou de conseil et là on retrouve des usagers, des élus, des techniciens, des habitants, des salariés »...

St Denis

De plus, n'ayant pas bénéficié d'un soutien de l'État et n'étant pas rattaché à l'administration territoriale en tant que « service » à part entière, c'est par cette forme de gouvernance que se concrétise le caractère transversal des missions des temps.

« Ne pas être rattaché directement à un service, c'est la transversalité qui veut un peu ça. Mais ce n'est pas si facile car c'est une manière de travailler qui n'est pas si ancienne ».

Caen

« Concrètement, le fonctionnement décloisonné n'existe que pour des projets spécifiques identifiés comme transversaux. La mission a été regroupée au cabinet du maire, ce que je trouve plus lisible d'un point de vue politique, mais même émanant du cabinet du maire, si ce n'est pas précisé dès le début, cela ne fonctionnera pas en décloisonné ».

St Denis

De plus la plupart du temps, le bureau des temps ne peut « porter » et encore moins financer seul les projets et il n'a d'ailleurs pas cette vocation. La mission consiste à favoriser la concertation et à impliquer les acteurs les plus directement concernés afin qu'ils soient en mesure de reprendre en charge la responsabilité du dossier. Dans la plupart des cas observés, un projet émerge à l'initiative du bureau des temps et/ou des acteurs locaux, une concertation a lieu avec les différents groupes d'acteurs privés et institutionnels (tels l'ADEME, la CAF, la SNCF ou d'autres sociétés de transport). A partir de là, le bureau des temps réalise un accompagnement du projet jusqu'à ce que celui-ci soit suffisamment développé pour être repris en charge par le principal service concerné.

« La mission des temps peut porter des études et souvent d'ailleurs des éléments d'études plus que des études, des propositions mais pas de chantier. Elle n'a pas une vocation opérationnelle (contrairement à Lyon) et c'était une volonté d'être complètement transversale et c'est tout. D'autant que nous sommes partis d'une administration qui a déjà beaucoup de fonctions transversales et qui constitue un relais, une passerelle obligée ».

St Denis [entrevue 2010](#)

« Je ne peux avancer qu'en collaboration avec les services, sans quoi je n'aurais pas assez de moyens. Mais c'est aussi une richesse ».

Caen [entrevue 2010](#)

« Il n'est pas nécessaire (ni souhaitable) que ce soit les temps urbains qui portent et surtout réalisent les projets. Il est nettement préférable que les collègues des autres services s'investissent. Si toutefois les temps urbains ont besoin de financements pour une raison quelconque, je peux alors me tourner vers le service de la mairie et expliquer les raisons justifiant que ce soit moi qui le fasse. Car à titre personnel je n'ai aucun intérêt à porter-moi- des projets; la seule chose qui m'importe c'est que ceux-ci aient lieu ».

Dijon [entrevue 2010](#)

Exemple de transmission de projet dans le cadre des politiques temporelles

Étude sur l'ouverture des commerces et des marchés l'après-midi à Dijon : [entretien 10/2010](#)

Nous souhaitons lancer une réflexion sur l'ouverture des marchés et des commerces l'après midi et durant la pause méridienne. Avec ma collègue du commerce, nous avons eu de nombreux échanges où j'ai du lui expliquer l'intérêt d'avoir le point de vue des usagers, des autres commerçants, des riverains, de ceux qui

n'y vont pas (au marché) mais surtout des commerçants eux-mêmes concernés. Après on pourra me dire ce que l'on voudra mais nous aurons des arguments et des chiffres. Mais cela n'a pas été facile car nous avons lancé la demande en 2008 et nous venons de recevoir (la semaine dernière -03/10/2010) le bon de commande pour lancer l'étude.

Et cette étude, au niveau du budget, ce n'est pas moi qui vais la financer, nous avons fait moitié-moitié avec le service du commerce. Sur d'autres projets avec la culture, pour les bibliothèques par exemple, c'est la culture qui a financé en totalité.

Étude sur l'égalité professionnelle hommes/ femmes au sein de la collectivité de Caen : entretien 09/2010

L'égalité professionnelle hommes/ femmes au sein de la collectivité constitue l'un des deux grands projets que nous menons à la mission des temps (avec la charte de nuit). À la base un questionnaire a été mis en place et envoyé à tous les employés de la collectivité pour leur demander comment ils percevaient l'égalité homme femme au sein de la collectivité. Ce dossier est impulsé par un groupe « d'agenda social ». C'est un groupe de syndicat qui travaille sur des thématiques particulières et il y a un groupe « égalité H/F » et ce groupe a conçu un questionnaire adressé à tous les agents pour voir comment ils percevaient cela dans leur vie professionnelle, ce que ça leur évoquait... Mais à l'issue de ce questionnaire, a émergé la nécessité de traiter la question différemment et de l'aborder de façon moins frontale que « avez-vous des difficultés... ».

À mon arrivée j'ai entamé une collaboration avec le groupe d'agenda social et avec le pilote de ce groupe pour tenter de prolonger le travail de diagnostic et de concertation. En fait nous nous sommes dit qu'il serait intéressant d'aborder la problématique de l'égalité H/F par le biais du temps, par le biais de la conciliation des temps de vie. Pour avoir une base de diagnostic intéressante et à partir d'éléments concrets, nous avons débuté un partenariat avec le centre académique de formation continue qui nous suit pour l'élaboration d'un rapport de situation comparée. Il s'agit de faire un bilan comparé des situations des hommes et des femmes, sur la base de tous les indicateurs et éléments de ressources humaines disponibles. L'objectif est d'identifier des écarts sur le plan professionnel entre les hommes et les femmes et dans un deuxième temps de les expliquer. Il est encore possible d'identifier des écarts mais ils ne sont pas nécessairement significatifs. Le groupe agenda social nous aide pour enrichir le travail et nous sommes dans le cadre d'un travail partenarial et de co-construction.

À l'issue de ce rapport de situation comparée (du moins quand celui-ci sera terminé), nous allons mettre en place une enquête qualitative en fonction des résultats obtenus, des axes que nous aurons dégagés. L'enquête s'adressera à un échantillon représentatif d'agents, auxquels on va poser des questions un peu plus creusées qui vont mesurer la vie quotidienne et le ressenti des gens sur les thèmes que nous aurons identifiés. Sera ensuite dégagé un plan d'action, toujours élaboré de façon partenariale avec le groupe agenda social mené par un collègue.

Ces projets font le succès et la reconnaissance des politiques temporelles. En contexte de restriction budgétaire, la gestion par projet constitue une « première étape » permettant l'implantation et la reconnaissance rapide des bureaux des temps. Toutefois ce type de fonctionnement renvoie aux limites décrites au début de notre propos (morcellement, faible portée, perte de la logique globale). Le fonctionnement au sein des collectivités se fait encore par compétence, ces compétences ont généré des services et il est difficile de décloisonner. Les efforts menés au sein des collectivités, notamment par les responsables des missions temps, pour introduire de la transversalité dans les modes de fonctionnement, se multiplient. Cependant, la progression reste lente et la diffusion de cette manière de faire comme des logiques temporelles nécessite un changement de paradigme en amont : une intégration de l'organisation du temps aux outils d'organisation de l'espace pour concevoir les politiques publiques. Bien que ténus, ce changement de paradigme permettant de donner une dimension supérieure aux politiques temporelles semble engagé.

- S'inscrire dans les politiques et outils de planification territoriale

RU 11-2-4 12:21

Supprimé: Source : entretiens 09/2010 et 10/2010

En France, les lois relatives à l'organisation du territoire prévoient des structures et des documents de planification permettant l'introduction de pratiques innovantes. La loi Voynet du 25 juin 1999 (LOADDT op cit), organise notamment le principe d'un partenariat entre élus, milieux socioprofessionnels et associatifs en exigeant la création d'un Conseil de développement au sein de chaque agglomération. Un conseil de développement est une assemblée consultative formée au sein de chaque agglomération ou Pays pour être associé à l'élaboration du projet d'agglomération ou de la Charte de Pays ainsi qu'à leur mise en œuvre et à leur évaluation. Ce Conseil est librement organisé et composé à l'échelle locale.

A Poitiers, la mise en œuvre de la politique temporelle a été au-delà de l'implantation d'une agence des temps. Des dispositifs et organisations locales servent de relais aux démarches temporelles. Deux structures jouent en particulier un rôle clé.

La commission CAP temps (CAP : communauté d'agglomération de Poitiers), qui va devenir Grand-Poitiers Temps s'est en effet approprié la démarche. La commission est composée des élus des douze communes de la Communauté d'agglomération. Ces membres se réunissent tous les deux mois et abordent les questions temporelles en les intégrant à d'autres politiques publiques telles la petite enfance, le temps des personnes âgées, le temps de la mobilité. L'appropriation de ces dimensions par les élus de terrain qui composent la commission permet la diffusion des politiques temporelles.

*« La création de **TEMPS-DEM** vient de là, elle n'est pas venue de nous, du moins pas seulement, elle est venue de cette commission d'élus de terrain qui sentaient ce besoin monter chez leurs habitants et notamment par la part la plus contrainte d'entre eux (mobilités horaires atypiques). Ce ne sont pas nécessairement des grands élus du type vice président de la CA (même s'il est vrai que nous avons besoin du soutien de ceux-là), mais ils sont extrêmement assidus ».* (Dominique Royoux Poitiers, entrevue 2010)

RU 11-2-4 12:21

Supprimé: ?

L'autre instance sur Poitiers est précisément le Conseil de développement responsable instauré en 2008 en application de la loi Voynet de 1999 (voir encadré suivant).

**Intégration de la politique temporelle au fonctionnement du conseil de développement durable :
l'exemple du grand Poitiers.**

A Poitiers le conseil de développement est très participatif car il y a plusieurs collèges, un collège d'élus, un collège de structures telles l'université, etc....

Le conseil compte 150 membres qui sont très actifs pour l'application des politiques temporelles. Il y a aussi deux autres collèges qui sont plus participatifs : les conseils de quartier et comités de quartier de chacune des communes et des citoyens tirés au sort. De plus, le conseil de développement fonctionne par auditions et ils s'assurent de la plus grande représentation possible des citoyens. Ces auditions ne portent pas que sur les politiques temporelles, cinq groupes de travail ont été créés au sein du conseil et il y a notamment un groupe de travail intégrant l'agence des temps qui travaille sur l'intergénérationnel et qui vise à trouver de nouvelles solutions non seulement dans le logement mais aussi dans le dialogue entre les générations.

Ils n'ont pas tous une incidence directement temporelle.

L'intergénérationnel qui s'appelle les âges de la vie

Les déplacements tous modes au sein du bassin d'habitation de Poitiers à l'échelle du SCOT. Cette action est intéressante dans la mesure où elle vise à recueillir les besoins de mobilité locaux des sous territoires qui composent ce grand bassin d'habitat Poitier- Chatellereaux.

Il y a un groupe « capitale des savoir » sur lequel je fonde beaucoup d'espoir qui vise à parfaire l'offre de formation continue et professionnelle sur Poitier. Le groupe s'attache à montrer que la transmission des

savoirs passe aussi par d'autres modes que la formation initiale. Notamment dans le milieu associatif, il y a des échanges de formation et nous souhaitons être un territoire qui formalise cette offre qui peut être plus adaptée à un public un peu rétif aux formations initiales.

Nous avons un groupe qui travaille sur la croissance verte : comment faire évoluer les modes de production et de consommation dans le bassin d'emploi de Poitiers pour les faire évoluer vers des modes plus durables.

Sur les politiques d'accueil, comment mieux accueillir à Poitiers, comment faire que ces politiques soient effectivement une politique publique en tant que telle. Réfléchir sur ce que pourrait être un accueil de qualité pour les nouveaux arrivants, sachant que plus d'un tiers de la population change tous les cinq ans. En faire un élément d'attractivité du territoire.

Source : Dominique Royoux entrevue 09/2010

Le conseil de développement et les groupes de travail permettent de diffuser plus largement la logique et les problématiques temporelles, en particulier auprès des élus locaux. S'il permet par ce biais de multiplier les centres d'intérêts et (indirectement) les projets temporels, le conseil reste exclusivement consultatif. Il ne permet pas d'influencer directement les directives prises en matière d'aménagement du territoire. Le fait de donner un caractère plus normatif aux démarches temporelles suppose leur intégration directe aux documents d'urbanisme mis à la disposition des collectivités.

La possibilité d'introduire en urbanisme l'intention du projet sans son formalisme constitue une véritable nouveauté pour la réglementation de l'urbanisme en France. Depuis la loi de solidarité et de renouvellement urbain (SRU), les collectivités peuvent orienter leur vision de développement (nouveaux quartiers, reconquêtes de centralité...) au-delà du strict formalisme du document réglementaire à travers des options d'aménagement associées au permis de construire. Toutefois l'intégration des politiques temporelles aux documents d'urbanisme reste difficile. Car l'urbanisme de normes (impliquant des réponses souvent déterministes), tel qu'il s'est pratiqué en France depuis l'après-guerre, reste très présent. Comme l'explique Pierre PRIBETICH (2010) :

«L'introduction des notions temporelles dans les documents d'urbanisme ne peut exister que sur la base d'un urbanisme de projet. Mais passer d'un urbanisme de normes à un urbanisme de projet ne vise nullement à supprimer les normes mais à se libérer de leur emprise pour favoriser une plus grande créativité dans les solutions envisagées. Il s'agit de donner de la liberté aux concepteurs, aux urbanistes et aux sociologues pour qu'ils puissent avec les experts, les habitants, les élus et les aménageurs intégrer les notions d'intensité et de temporalité urbaines. Le point d'équilibre de cet urbanisme malléable reste difficile à trouver.» (Intervention, Temporelles, Dijon 2010).

Le plan local d'urbanisme (PLU) est le principal document d'urbanisme de planification de l'urbanisme au niveau communal ou intercommunal. Il remplace le plan d'occupation des sols (POS) depuis la loi de solidarité et de renouvellement urbain²³ et sa principale nouveauté est de permettre la définition d'un véritable projet d'aménagement définissant les principaux choix en matière de développement à l'échelle de la collectivité. Ces choix sont exprimés au sein du projet d'aménagement et de développement durable (PADD)²⁴.

²³ SRU du 13 décembre 2000 amendée par la loi Urbanisme et Habitat Loi Robien de 2003.

²⁴ Il comprend : un rapport de présentation, le PADD, les orientations particulières d'aménagement, le document graphique du règlement, le règlement et des annexes (telles plans de préventions ou zones à

Bien qu'il ne soit plus opposable aux tiers depuis 2003 (loi urbanisme et Habitat), le PLU comporte une dimension négociée et évolutive qui permet de créer de l'expérimentation architecturale, urbanistique et paysagère. La seconde génération de PLU (2008-2013) peut à ce titre offrir une occasion nouvelle d'échanges et d'expérimentations de nouvelles pratiques. C'est pour ces raisons que la ville de Dijon a saisi l'opportunité d'intégrer sa politique temporelle à la constitution de son éco-PLU.

« Nous avons eu cette opportunité avec l'éco PLU, avec mon collègue adjoint à l'urbanisme qui était déjà bien sensibilisé aux questions de temps urbains. (C'est important de s'appuyer sur des collègues qui sont déjà bien sensibilisés) Donc nous nous sommes arrangés au début pour être présents dans tous les comités de pilotage de l'éco-PLU et du coup nous sommes vraiment inscrit dans la démarche ».
Chantal TROUWBORST Conseillère municipale déléguée aux temps urbains à la Ville de Dijon (entrevue 2010)

L'éco PLU de Dijon

La politique des temps urbains doit être au cœur de nos stratégies car elle doit permettre de concilier trois volets.

- le développement durable

Pour que cette approche soit économique (ville multifonctionnelle), sociale (ville solidaire) et environnementale (ville réversible, multi-usage des lieux), il s'agit avant tout de remettre l'homme au cœur des politiques urbaines avec la promotion d'une ville équilibrée et humaniste.

- la dimension spatiale

Le philosophe dijonnais Gaston Bachelard définissait ainsi le temps : « Le temps n'a qu'une réalité, celle de l'instant. Autrement dit, le temps est une réalité resserrée sur l'instant et suspendue entre deux néants ». Aussi nous avons souhaité inscrire l'agglomération dans différentes dimensions : celle de la métropole Rhin-Rhône autour de l'arrivée d'une LGV qui reliera en 2011 Dijon à Mulhouse en 57 minutes. La LGV opérera une contraction de l'espace puisqu'il faudra moins de temps pour atteindre Besançon depuis la gare de Dijon (20 minutes) que pour traverser l'agglomération dijonnaise. Notre agglomération s'inscrit également dans l'espace du SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale) qui structurera notre territoire jusqu'en 2020.

- la mobilité

Celle-ci structure l'espace à tous les niveaux et doit guider notre réflexion. Ces enjeux urbains qui comprennent la maîtrise des déplacements, les notions de compacité, d'intensité et de densité urbaines, la gestion économe des ressources, la mixité sociale et fonctionnelle, doivent favoriser la cohésion sociale et l'écologie urbaine en plaçant le temps au cœur des préoccupations.

L'EcoPLU a intégré ces temporalités au niveau de son Projet d'aménagement et de développement durable (PADD). Il définit un carré magique dont les quatre côtés sont les suivants :

- la ville mobile ;
- la ville évolutive ;
- la ville mosaïque ;
- la ville environnementale.

Dans l'EcoPLU, le projet fixe la norme, et non le contraire.

Nous pouvons donner quelques exemples de l'intégration dans l'aménagement urbain de cette composante spatio-temporelle.

[vocation particulière\). Le rapport de présentation n'a pas de valeur réglementaire. Il explicite notamment les choix retenus pour établir le projet d'aménagement et de développement durable \(PADD\) et délimiter les zones au regard des objectifs des règles générales de l'urbanisme et les normes supérieures mentionnées par les Directives territoriales d'aménagement \(DTA\) \(voir annexe1\).](#)

Nous prônons tout d'abord la mixité des fonctions urbaines à l'échelle du quartier afin d'y réimplanter des activités, pour éviter les déplacements inutiles, pour favoriser les micro-centralités, pour réhabiliter les modes doux de déplacement et notamment la marche à pied. L'EcoPLU prévoit l'accessibilité des services et des équipements à la personne en les couplant aux modes doux de déplacements. Il intègre également la notion d'inter-modalité pour assurer une ville mobile où la voiture ne sera pas l'unique mode de déplacement efficace. L'EcoPLU vise également le développement d'une ville active, mobile et accessible reposant sur les courtes distances. Dijon a pu conserver une trame de quartiers intéressante. Cette physionomie historique de la ville s'oppose aux choix des années 70, au modèle de la ville du tout-voiture. Nous voulons donc utiliser cette centralité pour mieux faire circuler les flux, en s'inspirant du modèle rhénan d'organisation. D'où notre projet d'un réseau de tramway de 20 kilomètres, articulé avec les autres modes de transports et les points nodaux comme la gare.

Il s'agit aussi de recomposer la ville sur elle-même pour recentrer l'activité dans l'espace de proximité, en favorisant la ville des courtes distances, comme les Romains l'avaient déjà compris en leur temps. Nous affectionnons également le développement du ré-usage des lieux et la mutualisation des équipements. Une ville évolutive et attractive doit pouvoir s'adapter aux nouveaux usages qui émanent des changements continus de notre société. L'exemple de la réutilisation des sites militaires désaffectés l'illustre. Ici, à la caserne Heudelet, 17 millions d'euros ont permis de construire un élément de centralité administrative.

Plus nouveau, l'EcoPLU ambitionne de créer des espaces de mixité sociale et générationnelle. Tous les quartiers doivent être accessibles à la population sans discriminations liées aux revenus, à l'âge ou à la catégorie sociale. Pour créer une ville plus solidaire, nous avons d'abord mesuré la mixité sociale quartier par quartier via le nombre de logements sociaux et constaté que leur taux variait de 2 à 67 %. Pour rééquilibrer cette situation, nous favorisons le logement locatif et l'accession abordable dans les quartiers déficitaires en logements sociaux et encourageons l'accession libre dans les quartiers sur-dotés.

Pierre Lerch, Véronique Vacher, Laurent Dessay et Anne Berthommier, mes collaborateurs techniques au Grand Dijon, ont peut-être utilisé le principe « uno actu » sans le savoir. Nous nous sommes interrogés collectivement pour savoir comment prendre en compte la concertation avec les habitants et les acteurs professionnels. Nous avons donc mis en place des ateliers avec les professionnels, les enfants, la population, pour faire émerger de nouveaux principes. Nous avons notamment réfléchi sur la meilleure façon d'orienter les bâtiments en tenant compte à la fois des nécessités écologiques (luminosité, économies d'énergie) et des contraintes d'alignement très fortes imposées par la trame bâtie historique.

La concertation avec la population fait toujours émerger des contradictions car les habitants sont à la fois propriétaires et voisins. Nos concitoyens s'opposent à l'intensité urbaine. Tous souhaiteraient vivre en centre-ville, dans une maison isolée par un jardin. Or nous savons que la diminution continue du nombre d'habitants par logement nous contraint à construire de plus en plus. La densité urbaine s'impose, alors qu'elle est rejetée par nos concitoyens qui se réfèrent toujours aux modèles initiés par les ZUP des années 70. Il faut donc des logements indépendants, denses, bien isolés, permettant d'utiliser d'autres modes de transports que la voiture. Paradoxalement, le modèle urbain n'est pas accepté en ville, pas plus que dans les zones périurbaine ou rurale, alors même que les villages du Moyen Age favorisaient la compacité. Il nous faut casser ce mythe de la maison sur 1 000 mètres carrés de jardin qu'on ne peut plus entretenir à partir d'un certain âge et réhabiliter l'intimité des logements et la qualité des espaces publics sur le long terme.

Pour générer une participation de qualité, il faut initier une démarche pédagogique qui permette aux citoyens de s'approprier l'urbanisme. Sans cela, la participation ne produit que des réponses pauvres, réduites à l'expertise du quotidien. La formation de nos citoyens s'avère nécessaire et c'est l'une des fonctions de notre Maison de l'Architecture et de l'Environnement. Nous y avons notamment organisé des ateliers avec les enfants pour essayer de dessiner la ville de demain.

L'environnement urbain doit offrir un espace public de qualité. Cette question complexe interpelle aussi les sociologues. Les architectes doivent intégrer dans leur travail beaucoup plus critères qu'une simple organisation optimale de l'espace. Je préfère le concept de ville évolutive à celui de ville réversible : il ne s'agit pas de pouvoir modifier la ville du tout au tout mais de pouvoir la faire changer en douceur.

Source : Pierre PRIBETICH (intervention Temporelles, Dijon 2010)

A l'échelle de la France, l'expérience de l'écoPLU de Dijon constitue réellement une innovation et une expérience pionnière. D'autres collectivités telles Poitiers et St Denis, tentent activement d'intégrer leur politique temporelle à leurs documents d'urbanisme mais ces rapprochements semblent rencontrer des difficultés à s'insérer dans un cadre formel.

« Nous sommes très attentifs à la façon dont se construit le PLU ».

[Entretien Poitiers 2010](#)

« Ici, le PADD (Projet d'Aménagement et de Développement Durable), dans sa phase d'adoption n'a pas un axe temporalité, tout comme le SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale) et le schéma des équipements mais à différents moments, en tant qu'espace des temps nous avons des rapprochements. Disons que les deux sont séparés mais cette séparation est poreuse, il y a des fenêtres de communication ».

[Entretien St Denis 2010](#)

Il n'existe donc pas de limitation territoriale a priori pour la mise en œuvre de politiques temporelles. Si les bureaux des temps ont une action privilégiée à l'échelle de leur structure administrative de référence, leur vocation transversale et (paradoxalement) la faiblesse de leurs moyens propres les amènent à développer des partenariats avec des partenaires diversifiés à différentes échelles. Confronté au principe de réalité (faible marge de manœuvre et relative tendance à l'affaiblissement du soutien politique), les Bureaux des temps et leurs porteurs trouvent ancrage et légitimité à la fois dans la construction de formes inédites de gouvernance locale basé sur le projet et dans leur intégration aux structures et aux documents prévus par la loi (conseil de développement, PLU, PDU). Deux questions restent en suspens. Dans quelle mesure la multiplication des projets temporels basés sur l'élaboration de ces nouvelles formes locales de gouvernance parviennent-ils à s'inscrire dans la durée? Et, au-delà de ces projets et des « nouveaux » modes de fonctionnement, dans quelle mesure les bureaux des temps sont-ils effectivement porteurs d'un nouveau paradigme de l'action publique partant des besoins des citoyens et capable d'avoir une réelle influence sur l'organisation des temps sociaux.

3.3 L'essor des projets temporels ou la consécration de la nécessité d'une politique des temps?

L'ambiguïté du titre est voulue. Celui-ci peut en effet signifier que l'essor des projets révèle la nécessité d'une politique temporelle ou au contraire tend à la remplacer. Les développements précédents ont montré qu'à l'heure actuelle la question était à la fois claire et non tranchée. La nécessité d'une politique temporelle transversale ne fait aucun doute. Pleinement conscients de cette nécessité, les porteurs des politiques temporelles s'en font le relais, au niveau du réseau qu'ils constituent, comme au niveau local. Les efforts menés dans ce sens se traduisent respectivement par une diffusion des problématiques temporelles au niveau européen afin d'y obtenir un soutien. De plus, à une autre échelle, les structures temporelles (bureaux ou missions des temps) compensent la faiblesse de leur marge de manœuvre par un travail considérable de sensibilisation interne et externe (à l'administration territoriale) allant jusqu'à l'intégration des questions temporelles aux grands projets d'aménagements et aux documents de planification

urbaine. D'un autre côté, force est de reconnaître qu'à l'heure actuelle, la mise en place des bureaux des temps est souvent plus proche de la fonction d'incubateur de projets temporels que d'une véritable politique temporelle. Pourtant, sans masquer le caractère encore modeste de l'action des bureaux des temps, la multiplication des projets temporels, et la récurrence des thématiques traitées, révèle l'importance sociale et sociétale des problématiques temporelles...

- Bureaux des temps et projets temporels : quelle « durabilité » ?

La première remarque concerne la continuité des bureaux (ou de ses autres appellations) des temps en tant que structure. Il serait abusif de dire que l'ensemble de ces structures se sont maintenues. Certaines ont en effet dû cesser leur activité faute de visibilité institutionnelle et de soutien politique (tels Nancy et la Roche-sur-Yon, territoire de Belfort).

L'importance de l'ancrage institutionnel et du soutien politique

Le territoire de Belfort faisait partie des quatre territoires pilotes soutenus par la DATAR dès 2000-2001. Afin de garder une plus grande autonomie et une plus grande souplesse d'action, le bureau des temps avait souhaité un relatif détachement du pouvoir administratif. De fait, celui-ci ne dépendait pas de la municipalité, il s'agissait d'une association : « la maison des temps et de la mobilité ». Si cette structure s'est avérée l'une des plus créatives et des plus dynamiques (grâce à la personne responsable de la structure), celle-ci n'a pu résister aux contraintes imposées par le fonctionnement administratif du conseil général. Le montage et le financement et la mise en œuvre des projets temporels reposaient en effet sur un jeu complexe de financements et d'interventions croisées qui n'était rendu possible que grâce à l'investissement personnel considérable du responsable du bureau des temps et au soutien du président du conseil général. Cette souplesse de fonctionnement a favorisé la mise en œuvre de nombreux projets innovants mais la complexité de ce fonctionnement rendait peu lisible les circuits des financements.

Par exemple sur un projet de bus de nuit pour les jeunes, il conduisait lui-même les bus! Les projets (leur financement) résultaient le plus souvent d'arrangements ponctuels avec des acteurs très divers et les financements des uns servaient à mettre en œuvre les projets des autres en raison des délais et des avances de financement.

Ainsi, après un changement de présidence, le conseil général a commencé à demander des comptes précis sur les modes de financement des projets. Il n'a plus été possible de continuer.

Source : entretien avec J-Y Boulin

A St Denis, il y a quasiment eu depuis le début un élu en délégation sur la politique des temps de la ville. C'était l'ancien maire jusqu'en 2002-2003 et c'est moi depuis. Et cela représente une délégation à part entière qui est censée être reconnue comme telle à la fois par l'administration et le politique. L'attention n'est pas démesurée bien sûr, on y accorde moins de poids qu'à la question des cantines scolaires (très importante à St Denis) mais il y a des choses qui ont été intégrées et sur lesquelles l'élu délégué n'a plus besoin d'alerter.

Source : entretien avec P. Vassallo [St Denis](#)

Toutefois, en dépit de la relative « fluctuation » dans le soutien et le portage politique de ces structures, la plupart de celles-ci se sont maintenues et ont pu poursuivre leur activité. Parmi les territoires ayant été pionniers dans l'implantation de ces structures dès 2000-2001 (Poitiers, territoire de Belfort, département de la Gironde, et St Denis) seul Belfort n'a pu poursuivre son activité. De plus, comme nous l'avons précédemment souligné, au fil du temps, d'autres collectivités ont continué de se doter de démarches temporelles. À titre d'exemple, on peut citer les cas de Rennes (structure créée en mars 2002), Paris (structure créée en 2002-2003 et agence des temps en 2007) et Lyon (créée en 2003), qui sont particulièrement actifs. Plus récemment, il est encore possible de se référer aux cas de Montpellier (créée en septembre 2006) de Caen et de Dijon (créée en 2008). Les

structures porteuses des démarches temporelles présentent donc une bonne continuité et tendent même à s’inscrire dans le moyen terme.

Nous avons précédemment mis en évidence l’émergence d’un relatif consensus autour des enjeux associés aux politiques temporelles. Traduisant l’expression de besoins concrets, ces enjeux ont été repris et intégrés assez directement aux champs d’action des bureaux des temps (tableau suivant).

<i>Enjeux des politiques temporelles</i>	<i>Thématiques d’action dans le cadre des bureaux des temps</i>
	Sensibilisation/ formation (8.)
La réduction des inégalités liées au temps, et l’amélioration de l’articulation vie professionnelle et vie personnelle.	1. Temps de travail et égalité homme/femme
L’adaptation des services, publics et privés, aux besoins et aux rythmes des habitants	2. Coordination, harmonisation et innovation dans la régulation des services publics et privés
La question des rythmes et de l’accueil des enfants	3. Accueil des enfants & 4. Rythmes scolaires
La Mobilité, et plus particulièrement la mobilité durable,	5. Mobilité et Mobilité Durable
La nuit.	6. La nuit et les mobilités de nuit.
Urbanisme temporel et gouvernance des territoires	7. Rénovation urbaine et urbanisme temporel

Aux sept thèmes découlant directement des enjeux associés aux politiques temporelles, vient s’ajouter une thématique relevant plus directement des méthodes nécessaires à la l’implantation des bureaux des temps à savoir, la sensibilisation et la formation aux logiques temporelles. Les enjeux associés à la réduction des inégalités liées au temps ne se limitent pas aux actions portant sur la modification du temps de travail, ils ont en fait été intégrés au sein de chacune des thématiques d’action. Si la répartition des enjeux en thématiques d’action peut apparaître artificielle en raison de leur caractère transversal, elle permet de mettre en évidence une forte continuité des centres d’intérêt associés aux bureaux des temps (et permet une plus grande lisibilité pour l’organisation de l’action des collectivités).

Afin d’obtenir une idée plus claire de la continuité de l’action des bureaux des temps nous avons étudié le contenu de leurs champs d’actions et la capacité des projets mis en œuvre à durer. Pour ce faire nous nous sommes appuyées d’une part sur le recensement (non exhaustif) des initiatives les plus emblématiques menées dans le cadre de l’action (directe ou indirecte) des bureaux des temps, effectué par J-Y Boulin pour la période 2000-2007 et sur nos recherches de terrain portant sur la période 2007-2010. Le tableau suivant constitue une synthèse de cette analyse, il présente par champs d’action²⁵ l’évolution des projets temporels sur la période 2007-2010. Sont indiqués : **en gras** les nouveaux projets ou projets emblématiques ayant gagnés en importance; *en italique*, les

²⁵ Nous avons numéroté les champs d’intervention pour une plus grande clarté de lecture. Toutefois, comme le précise J-Y Boulin, l’ordre dans lequel ils sont présentés ne correspond pas à un ordre hiérarchique, ni en regard des enjeux auxquels ils permettent de répondre ni en regard du nombre ou de la durabilité des projets mis en œuvre.

chantiers en cours de réflexion mais n'ayant pas encore donné lieu à des actions et en rouge grisé, les projets recensés sur la période 2000-2007 et n'étant plus actif en 2010.

Tableau : Quelle continuité pour les projets temporels ?

1. <u>Sensibilisation/ formation</u>
Sensibiliser à la politique des temps Caen
Sensibiliser à la politique des temps Dijon
Sensibilisation aux PDE à Lyon
Mode de garde à St Denis
Divers enquêtes Poitiers
Formation Poitiers – Paris
<i>Projet de formation dans le cadre de Tempo Territorial prévu pour 2011</i>
2. <u>Mobilité et Mobilité Durable</u>
2.1 Plan de déplacement en Entreprise (PDE) et Plan de déplacement inter Entreprise (PDIE)
Mobilité douce Belfort (Plan de déplacement urbain -PDU)
PDE Gironde
PDE Lyon
PDE Montpellier
PDIE Lyon
L'autobus scolaire pédestre ou Pédibus (à Lyon)
En revanche à Dijon, l'autobus scolaire pédestre (Trottibus) n'a pas fonctionné car la ville s'y prête peu. En classe de CE2, beaucoup d'enfants (7-8 ans) vont seuls à l'école et les trajets sont moins dangereux qu'à Lyon.
2.2 Modification des horaires des activités
Modification des horaires des universités à Poitiers n'est plus active en raison de la réforme LMD (Licence 3 ans – Master 5ans – Doctorat 8 ans)
Pacte de mobilité étudiant au sein du camus à Poitiers
Modification des horaires des universités à Montpellier par reproduction. L'expérience est toujours active.
Horaires scolaires à Lyon : plan de déplacement à destination des établissements scolaires de Neuville (PDES)
Les horaires des cours des écoles primaires avaient également été déplacés à Dijon.
2.3 Jouer sur l'accessibilité
Plate forme de mobilité pour les personnes en insertion Poitiers
<i>Diagnostic sur l'accessibilité des édifices et services du centre ville Poitiers 2007 ne s'étant pas encore traduit en action</i>
<i>Réflexion en cours sur la question de la livraison des commerces en centre ville (qui encombrant le trafic) à Dijon</i>
3. <u>Accueil des enfants</u>
Crèche inter entreprise à Lyon (la première de Rhône-Alpes : Gerland en 2006).
Implantation d'une Crèche en gare à Lyon
Crèche inter-administration à Dunkerque
Association TANDEM pour la garde des enfants en horaires atypiques à Poitiers
Association « Comme un poisson dans l'eau » à St Denis (service de garde)
4. <u>Rythmes scolaires</u>

Temps éducatifs et rythmes scolaire à Rennes (harmonisation des horaires de début des cours)
Temps éducatifs et rythmes scolaire à Nancy (harmonisation des horaires de début des cours)
Une offre de garde supplémentaire durant la pause méridienne (permettant aux parents de manger un morceau avec leurs enfants et à ces derniers de « faire une pause » dans des journées parfois bien longue entre l'accueil de 7h et la fin de l'étude à 18h. Dijon
5. <u>Coordination, harmonisation et innovation dans la régulation des services publics et privés</u>
5.1 Équipements
Horaires des piscines Paris
Offre sportive : augmentation des créneaux horaires Paris
Horaire des parcs et des musées et prise en compte de la saisonnalité à Paris
Révision à la baisse des horaires des musées à Montpellier
Ouverture toute l'année de certaines piscines à Montpellier
Augmentation des plages d'ouverture des bibliothèques à Montpellier
Révision des horaires d'ouverture des bibliothèques à Dijon
Mutualisation des équipements (équipements scolaires, auditorium) à Paris
Difficulté de mutualisation des bâtiments scolaires Dijon
5.2 Offre de services publics
Accueil des jeunes Paris
Guichet unique de rentrée scolaire à Poitiers
Guichet unique de rentrée scolaire à Belfort
Guichet unique de rentrée scolaire à Strasbourg 2010
Maison des services publics ²⁶ à Paris
<i>Maison de service public et Mairies annexe, une réflexion à maturer : Dijon</i>
Les Point d'information médiation multi services PIMMS²⁷ à Paris
Les Point d'information médiation multi services PIMMS à Lyon
Espace social communautaire à Rennes
5.3 Ouverture des commerces
<i>Réflexions sur les marchés alimentaires d'après midi Paris</i>
<i>Étude sur les marchés alimentaires en ville et réflexions sur la possibilité d'ouvrir d'autres commerces entre midi et deux heures Dijon</i>
6. <u>Temps de travail</u>
6.1 Organisation des temps et des modes de travail

²⁶ [Les maisons de services publics \(MSP\) sont des lieux d'accueil, d'information et d'orientation à destination des usagers de services publics. Structures privées ou publiques réparties sur tout le territoire français \(on retrouve également ce type de structures en Europe\), elles sont fondées sur un partenariat entre acteurs publics et acteurs privés. Nées d'expérimentation diverses menées depuis le début des années 90 en zone rurale comme dans les quartiers urbains dits « sensibles », elles s'inscrivent dans le mouvement de réforme de l'État qui cherche à rompre avec un modèle bureaucratique d'administration, et à rétablir la confiance entre les citoyens et les services publics.](#)

²⁷ [Les Point d'information médiation multi services PIMMS sont des structures de proximité mises en place à la suite d'un partenariat entre d'une part des services publics \(EDF, France Télécom, La Poste, etc.\) et d'autre part l'État et les collectivités locales, afin, par un travail de médiation, de faciliter l'accès à ces services publics et le cas échéant, le règlement de certains litiges. Il s'adressant de manière privilégiée \(mais non exclusive\) aux populations les plus fragilisées des quartiers urbains, leur objectif est de favoriser l'autonomie des personnes dans l'utilisation des services publics par une information adaptée et un accompagnement éducatif.](#)

Modification de l'organisation des temps des agents de propreté à Rennes (en journée et à temps plein, diffusion de cette pratique y compris en dehors des structures municipales)
Modification de l'organisation des temps des agents de propreté à l'agglomération de Montpellier (limité aux édifices appartenant à l'agglomération)
Temps des pères
Une enquête « Les pères managers en quête d'équilibre Portrait d'une génération qui entend réconcilier travail et famille » avec les entreprises partenaires suivante SUEZ, PSA Peugeot-Citroën, Coca-Cola Entreprise, Saint-Gobain, Bain & Company a été menée à Paris
Projet de Centre de télétravail à Lyon
6.2 Adaptation de l'offre de service et des activités aux employés
Sensibilisation des employeurs à la prise en compte du temps hors travail Poitiers
Concert du midi à Rennes
Accès à l'offre culturelle à Poitiers (programmation de divertissements culturels aux heures de sortie de bureaux -18h30 au lieu de 20h30-afin de toucher les personnes habitant en banlieue)
Services aux salariés des entreprises à Lyon en développement (transport, paniers, pressing...)
Maison des saisonniers, Gironde, Bassin d'Arcachon (facilitation de l'accès aux infrastructures et à l'emploi)
7. <u>Rénovation urbaine et urbanisme temporel</u>
Dimension temporelle du projet urbain Poitiers
L'Eco-PLU de Dijon (voire encadré1)
Création d'une « commission banc publics» à Dijon (définition avec les conseils (citoyens) de quartier où et comment disposer des bans publics)
Revitalisation de la place Ste Anne à Rennes
Revitalisation de la place Jean-Jaurès à St Denis
Une charte entreprise –collectivité à St Denis (visant notamment a réduire les externalités environnementales négatives)
8. <u>La Nuit</u>
8.1 Mobilité nocturne
Transport nocturne pour les étudiants à Belfort n'existe plus
Mobilité nocturne : Traversée de nuit du Grand Lyon
Mobilité nocturne : ce type d'initiative existe également à Paris, et Poitiers
Mise en place de la ligne « pleine lune » le long de l'axe où il y a les boites de nuit et qui ramène au campus à Dijon
8.2 Animation de nuit
Animation : nuit du jeudi à Rennes
Animation : nuit du vendredi à St Denis n'a plus lieu faute de moyens
États généraux de la nuit à Paris (pour la définition et l'amélioration commune de la qualité de vie nocturne)
8.3 Qualité de la vie nocturne & Réduction des conflits d'usage
Réduction des conflits d'usage : charte du Marché Ste Catherine à Paris
Charte nocturne à Caen
Harmonuit (Charte nocturne) à Dijon
Les correspondants de nuit (CDN) à Paris
Les correspondants de nuit (CDN) à Saint Denis
Garde itinérante de nuit pour les personnes âgées à Angers

Sources : réalisé par l'auteur à partir des entretiens de terrain et de l'ouvrage de J-Y Boulin (2008).

L'analyse par thématiques d'action permet de mettre en évidence les tendances suivantes. Si elles n'ont pas systématiquement été répertoriées dans la catégorie « **sensibilisation et formation** », les actions de sensibilisation constituent un préalable à la plupart des projets temporels. Elles constituent également un préalable à l'implantation des bureaux des temps et un facteur déterminant de l'amplification de leur capacité d'action et de leur reconnaissance. Les « nouvelles actions » pouvant explicitement être rattachées à ce champ d'action ont d'ailleurs été menées dans les collectivités s'étant le plus récemment dotées de « mission des temps » (qu'elles aient été effectuées de manière formelle dans le cadre d'actions spécifiques (Caen) ou de manière plus informelle à travers de constants échanges (Dijon).

En revanche, la formation aux logiques temporelles ne constitue pas réellement un champ d'action pour les collectivités. Seule l'association Tempo Territorial projette de mettre en place un programme de formation pour l'année 2011. La formation des personnes chargées de mission dans les bureaux des temps se fait encore largement « sur le terrain » ou par transmission interpersonnelle. Les bureaux des temps accueillent également de nombreux étudiants stagiaires mais ceux-ci sont issus de diverses disciplines et étudient l'expérience des bureaux des temps à travers d'autres questions (la mobilité, l'aménagement, les ressources humaines...). Ils ne se « forment pas à proprement parler aux logiques temporelles ». Toutefois, il existe un réel processus de capitalisation des expériences. Il est en effet intéressant de noter que les personnes ayant travaillé au sein d'un bureau (mission ou agence) des temps effectuent leur « mobilité professionnelle » au sein des autres structures existantes et contribuent à la diffusion des expériences. Ainsi à Caen, la chargée de mission avait travaillé au bureau des temps de Paris (12^e arrondissement) dans le cadre de son master en développement social urbain. À Montpellier, l'implantation d'une mission des temps repose également sur l'intervention de la responsable des moyens généraux et des ressources humaines de l'agglomération, qui était une ancienne étudiante de Dominique Royoux (agence des temps de Poitiers, actuel président de Tempo Territorial) et sur le recrutement de la responsable de mission qui avait également été chef de projet au bureau des temps de Paris.

Durant la période 2007-2010 la sollicitation ou l'implication des bureaux des temps dans le **domaine de la mobilité** a été croissante. La question de la mobilité renvoie en effet à des pratiques de déplacement à la fois individuelles et collectives entre lesquelles il est nécessaire de réaliser des arbitrages afin de favoriser une meilleure articulation. Or les actions menées dans ce champ d'intervention impliquent systématiquement la mise en place de processus de concertation multi-acteurs. La mise en œuvre de cette articulation et la formalisation de la concertation qu'elle nécessite se matérialise le plus souvent par la mise en place de Plans de déplacement à différentes échelles : en entreprise (PDE), inter-entreprise (PDIE) ou urbain (PDU) (voir encadré).

Des outils pour la mise en œuvre d'une mobilité durable

En France, les **plans de déplacements urbains** (PDU) ont été formalisés pour la première fois dans la loi d'orientation sur les transports intérieurs (LOTI) en 1982. Ils prennent un caractère obligatoire avec la loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) en 1996. La loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU), votée en décembre 2000, renforce encore le rôle des PDU. Élaborés par l'autorité organisatrice de transport urbain (communes et

formes d'intercommunalité), ces plans déterminent, dans le cadre d'un périmètre de transport urbain, l'organisation du transport des personnes et des marchandises, la circulation et le stationnement. Tous les modes de transports sont concernés, ce qui se traduit par la mise en place d'actions en faveur des modes de transports alternatifs à la voiture particulière ... Ce plan est établi pour une durée de 5 à 10 ans et doit être révisé en cas de modification du périmètre de transport urbain.

Le **Plan de Déplacements Entreprise** (PDE) est un ensemble de mesures visant à optimiser les déplacements liés aux activités professionnelles en favorisant l'usage des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle. Sa mise en œuvre est encouragée par les autorités publiques, car il présente de nombreux avantages pour les entreprises, les salariés et la collectivité.

Un PDIE, **Plan de Déplacement Inter-Entreprise**, est la déclinaison d'un PDE à l'échelle d'une zone d'entreprises. C'est un ensemble de mesures visant à faciliter et rationaliser les déplacements sur et vers une zone d'entreprises. Cependant, outre ces actions sur le type de moyen de transport utilisé, une réflexion est également menée sur la réorganisation du travail : adaptation des horaires, information sur la pratique du télétravail... Certaines de ces actions sont spécifiques à l'entreprise, d'autres communes à plusieurs entreprises. Les PDIE revêtent plusieurs avantages que n'offrent pas les PDE ; en effet, l'approche interentreprises renforce la cohérence dans la réponse aux besoins du territoire en matière de transports et favorise la mutualisation des moyens. Les plans d'action des PDIE jouent sur les différents leviers de la mobilité durable tels :

- Développement, organisation et promotion du covoiturage
- Promotion des modes de transports doux
- Amélioration de l'offre en transports en commun
- Mutualisation des ressources pour les déplacements professionnels
- Adaptation des modes de travail

L'importance de ces plans pour la structuration et l'amélioration de la qualité de vie sur le territoire renseigne également sur le rôle stratégique que peuvent jouer les bureaux des temps. De par leur nature, les plans de déplacement urbain inscrivent en effet l'action des bureaux des temps dans la durée (même si ceux-ci ne sont jamais les porteurs principaux de telles démarches). Cependant la réalisation de plans de déplacement en entreprise comme « inter » entreprises nécessite un effort constant de mobilisation impliquant la mobilisation de ressources spécifiques qui ne sont pas toujours à la disposition des partenaires et en particulier des espaces des temps. A titre d'exemple, l'agglomération de Montpellier n'a pas tenté de mutualiser des ressources pour le recrutement de personnel spécialisé dans ces questions. Il n'y a donc pas de conseiller en mobilité locale, d'animateur pour aller démarcher les entreprises. Ceci découle en réalité des choix réalisés par l'agglomération dans le cadre de ses compétences liées au développement économique. L'agglomération commercialise en effet des zones d'activités, mais ne réalise pas d'animation de zone une fois celles-ci commercialisées. En conséquence, le développement d'une association d'entreprise n'est donc pas favorisé et quasi inexistant à l'heure actuelle. Même à Lyon où la communauté urbaine a mis en place des actions de développement et d'animation économique sur son territoire (voir fiche 1),

Il y a urgence à traiter la question de l'animation territoriale des PDIE, faute de quoi les démarches innovantes de mobilité durable engagées avec les territoires d'entreprises depuis 3 ans risquent d'être mises en péril.

Les actions menées dans le champ de la mobilité ont également joué sur deux autres leviers : la modification des horaires des structures « donneuses de temps » et le travail sur l'accessibilité des lieux. L'intervention sur les horaires de début des cours dans les écoles (Lyon et Dijon) et les universités (Poitiers et Montpellier²⁸) constitue une piste d'action efficiente. Si la mise en place de la réforme éducative « L-M-D »²⁹ (Licence-Master - Doctorat après) a mis fin à l'expérience de Poitiers celle-ci s'est cependant maintenue à Montpellier. Par ailleurs, les réflexions sur l'accessibilité des lieux publics, des commerces et des services se poursuivent (Poitiers, Dijon), sans encore s'inscrire dans l'action.

L'intervention des bureaux des temps dans le champ de la mobilité est donc croissante et les actions mises en œuvre semblent présenter une certaine continuité. Bien que la diversité des initiatives reste relativement limitée, la multiplication des expériences résultant de la concertation et de l'action croisée des acteurs locaux traduit un changement des modes d'intervention des collectivités sur le territoire, dont les bureaux des temps sont porteurs.

Dans le domaine de **l'accueil de la petite enfance**, les expériences menées à l'initiative ou en partenariat avec les bureaux des temps ont connu un réel succès. Elles ont continué à se développer et ont même acquis une autonomie de fonctionnement.

« Par exemple pour les modes de garde atypique il n'est plus nécessaire de porter le débat car c'est une chose devenu claire. La ville ne finance pas ces modes de garde mais elle soutient les habitants qui ont des initiatives dans ce domaine. Trois quartiers sont aujourd'hui concernés alors qu'en 2004-2005 nous avons eu des difficultés à implanter ça sur un seul quartier ».

P. Vassalo St Denis

« Le groupe TANDEM à Poitiers, qui propose des horaires de garde atypiques pour les familles, de 6h à 22h est maintenant devenu un groupement d'employeurs (c'était une association) ».

D. Royoux, Poitiers

La mission Temps et Services Innovants de Lyon contribue également (depuis fin 2009 début 2010) à mettre en place une expérience innovante de crèche en Gare (voir fiche détaillée) dans le cadre de la deuxième étape du Projet de Réseau Express de l'Aire urbaine Lyonnaise (REAL) vise la mise en place de services en gare et la transformation de ces secteurs urbains en pôles multimodaux et multiservices.

En revanche, les actions dans le domaine des rythmes scolaires ne se sont pas multipliées. Si Dijon a mis en place une offre innovante de garde supplémentaire durant la pause

²⁸ [La communauté d'agglomération de Poitiers et \(six ans plus tard\) l'agglomération de Montpellier ont, à l'initiative de l'agence et de la mission des temps, décalé ou étalé le début des cours des étudiants des universités afin de réduire l'engorgement des transports en commun.](#)

²⁹ [Réforme ayant pour but pour l'adaptation du système universitaire français aux standards européens. Elle met notamment en place une organisation des enseignements en semestres et unités d'enseignement; des crédits européens et la délivrance d'une annexe descriptive au diplôme. Les textes fondateurs de cette réforme sont parus en 2002, mais celle-ci s'est étalée sur plusieurs années.](#)

méridienne dans cinq école primaire (voir encadré) il n'est pas directement question de l'organisation des rythmes scolaires.

Permettre une coupure et un temps avec les parents le midi

A Dijon, l'école finit à 11h45 et reprend à 13h50. Ces horaires avaient mis en place de longue date pour éviter les flux. Mais deux séries de difficultés n'avait pu être solutionnées. La très forte fréquentation des restaurants scolaires posait des problèmes de saturation des services, nécessitant de soulever des questions telles l'effectif des animateurs, le nombre de services à proposer (et en conséquence l'effectif des personnels en cantine) le temps d'attente pour les enfants etc.... De plus, cette organisation imposait à certains enfants des rythmes trop contraignants : Arrivée très tôt au centre de loisir le matin, permanence à la cantine le midi et à l'étude le soir. Ils sont épuisés et n'en peuvent plus de la vie en collectivité (on les récupère à 14h, ils dorment). La mission temps urbains a donc réfléchi à un moyen de permettre à ces enfants de rentrer chez eux ou du moins d'avoir une coupure le midi. La proposition qui a finalement été retenue était de permettre aux parents de venir récupérer leurs enfants un peu plus tard (à 12h30 au lieu de 11h45) ou de les ramener un peu plus tôt (dès 13h30 au lieu de 13h40). Cette organisation permet donc aux parents travaillant en ville (les commerçants notamment) de manger et passer du temps avec leurs enfants et de les ramener... Cette disposition s'est de plus avérée peu coûteuse car elle n'a pas nécessité la mobilisation d'animateurs supplémentaires. Les enfants attendant leurs parents restent sous surveillance collective dans la cours ce qui était possible dans les écoles proposant un double service (sans quoi une personne supplémentaire est nécessaire dans la mesure où tous les enfants sont amenés à rentrer en même temps).

Cela a été compliqué à monter au niveau des services en raison de questions de responsabilité. La configuration de l'école était importante, car il faut que le portail reste ouvert ou puisse être ouvert par les animateurs et que les parents viennent jusqu'à l'école. Il y a également des coûts de gestion (une liste, et parfois un animateur). Proposer ce service gratuitement pour les parents n'était donc pas possible mais au début je voulais ce service à coût zéro pour la ville. Donc nous avons calculé cela et nous avons fixé le coût à un euro par séance pour les parents ou 10 euros par mois.

Cette organisation améliore le rythme de vie de l'enfant, permet aux parents un moment privilégié... et fluidifie le fonctionnement des restaurants scolaires. De plus le mode de gestion des inscriptions est assez souple, il suffit de prévenir 3 jours à l'avance comme pour les repas de cantine et il est possible de changer les tranches horaires (pas tous les jours sur la même session).

L'idée a émergé il y a environ deux ans (2008). Sur une école, l'école Mansard, des parents avaient proposés des arrangements de cet ordre et la mairie arrangeait. La mission des temps urbains a donc décidé de reproduire l'initiative. Il y a eu une expérimentation sur une autre école qui a échoué l'année dernière (2009) car les plaquettes d'information étaient arrivées trop tard (au mois de juin).

Cette année (2010) l'expérience a été menée sur 5 écoles en réalisant une évaluation tous les deux mois : 1) Mansard la pionnière, 2) une école en centre ville qui sature vraiment au niveau des cantines (Turgot), 3) une école très intéressée ayant été proposée par la commission de quartier, 4) une autre dont le restaurant est assez chargé et nous avons choisi de mener l'expérimentation dans 5) une école de « politique de la ville ».

Dans le cas où le bilan final serait positif, le dispositif serait étendu à toutes les écoles. Le projet n'est pas nécessairement évident à expliquer aux parents mais cela fonctionne, dans la mesure où les écoles test ont enregistré davantage d'inscriptions.

Source : C. T Dijon

La coordination et l'harmonisation des services publics et privés constitue un vaste champ d'intervention investi par les bureaux des temps, qui comporte trois principaux volets.

La question des périodes et horaires d'ouvertures de équipements et infrastructures est d'actualité pour un bon nombre de collectivités. Les piscines, les bibliothèques et médiathèques, les musées, les équipements sportifs et les parcs et jardins sont concernés

au premier chef. Le bureau des temps de Paris et la mission des temps de Montpellier avaient notamment amorcés une révision des heures d'ouvertures de ces infrastructures en tenant mieux compte de l'utilisation et des besoins des usagers en fonction de leur rythmes et de la saisonnalité. Ce processus d'harmonisation s'est poursuivi de 2007 à 2010 et d'autres collectivités telles la ville de Dijon (bibliothèques) se sont également lancés dans ce chantier. La question de la mutualisation et de la multi-utilisation des équipements fait également partie de ce volet. L'optimisation de l'utilisation des équipements concerne surtout les locaux scolaires qui restent encore fréquemment sous exploités. Si Paris a pu entamer des actions dans ce domaine, peu de bureaux des temps ont été en mesure de s'y investir. L'attribution de la destination des locaux scolaires relève en effet des compétences municipales (et ne concerne donc pas les bureaux des temps situés au niveau de l'agglomération) et constitue, comme l'a souligné l'élue déléguée aux temps urbains de Dijon, un débat plus que sensible.

Le deuxième volet concerne plus directement l'offre mais surtout l'accessibilité des services publics. Les espaces des temps ont en effet contribué à la mise en place d'espaces multiservices et d'espace d'aide et d'accueil des usagers. Amorcée durant la période 2000-2007, l'émergence de ces structures s'est accrue de 2007 à 2010. L'expérience des Guichets uniques de rentrée scolaire (Poitiers, Belfort) a été reproduite à Strasbourg en 2010. Des Points d'Information et de Médiation Multi Services (PIMMS voir fiche 4) ont également été créés à l'initiative des bureaux des temps à Lyon et à Paris, où ils se sont diffusés à de nombreux arrondissement entre 2007 et 2010. Enfin une réflexion est en cours à Dijon sur la création de la Maison de Services Publics (déjà existante à Paris). La création de ce type de structure relève, comme nous le verrons, d'une évolution de la conception du service public à laquelle contribuent les bureaux des temps.

Le dernier volet de ce champ d'action concerne l'ouverture des commerces et des marchés en villes. Dans des villes de province, la plupart des commerces ferment en effet entre midi et deux heures et le soir avant 18h, ce qui pose certaines difficultés aux personnes travaillant à des horaires « classiques ». Si des réflexions ont été menées notamment à Paris, Saint Denis et Dijon sur l'ouverture de marchés alimentaires l'après-midi (seul Paris est pour l'instant parvenu à le faire³⁰) et sur l'opportunité d'inciter les commerces à étendre leurs heures d'ouverture, peu d'action ont été menées dans ce sens. D'une part, les collectivités n'ont que peu de marge de manœuvre sur les horaires des commerçants. D'autre part, ne souhaitant pas faire la promotion d'une « ville 24h/24h », celles-ci ne s'aventurent que prudemment dans ce domaine.

De même, dans le champ d'action portant **sur l'organisation du travail et l'articulation des temps**, les bureaux des temps peuvent difficilement (comme nous l'avons déjà signalé) intervenir dans l'organisation des temps et des modes de travail en dehors de la

³⁰ En tout, 69 marchés alimentaires découverts, dont trois biologiques (Batignolles, Brancusi, Raspail), offrent aux Parisiens une grande variété de produits frais. Ils sont généralement ouverts de 7h à 14h30 en semaine et de 7h à 15 le samedi et le dimanche. Compte tenu d'une demande croissante de la part de la clientèle, liée à des nouveaux styles de vie la direction du développement économique, qui dépend du conseil général, a mené une action pour que les marchés ouvrent l'après-midi dans certains quartiers : Bercy, Baudoyer, Saint-Honoré (mercredi après-midi), Anvers (vendredi après-midi), Bourse (mardi et vendredi après-midi), et Saint-Eustache Les Halles (jeudi après-midi). La création de ces marchés d'après-midi doit permettre à la clientèle de s'approvisionner en semaine et de redynamiser les marchés plus fragiles. C'est pourquoi d'autres marchés ouverts en après-midi sont envisagés.

collectivité. Pourtant, le soutien politique fort apporté à ce type de ce type d'initiative ou l'émergence d'une demande émanant des entreprises elles-mêmes peut ponctuellement aboutir à la mise en œuvre d'expériences novatrices.

Le bureau des temps de la Ville de Rennes est ainsi parvenu à modifier l'organisation des temps des agents de propreté au-delà de la collectivité (ce qui n'a pas été possible à Montpellier, qui s'est limité au personnel travaillant dans les bâtiments de l'agglomération).

Une réflexion est de plus actuellement menée par le Grand Lyon, sur la commune périurbaine de Charly et le quartier Part-Dieu à Lyon.

« La commune périurbaine de Charly et l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) travaillent sur la création d'un centre de télétravail dans le cadre de la réhabilitation d'une maison bourgeoise. Le maire de la commune expliquait qu'il trouvait dommage de voir les gens de sa commune du sud-ouest de Lyon traverser toute l'agglomération pour aller travailler. Donc il proposait de créer dans sa commune un centre de télétravail où les gens pourraient venir un ou deux jours par semaine. Nous cherchons donc les entreprises qui pourraient être intéressées.

Après il y a le quartier Part-Dieu, qui est un quartier en plein devenir et nous aimerions qu'il y ait un lieu de co-working, de co-travail, de travail nomade (peu importe le nom), d'évènementiel. Un lieu où l'on souhaite passer si l'on a envie de lancer un projet ou une activité, comme une incubatrice mais avec une dimension événementielle. Nous sommes aux études en amont pour voir si des entreprises seraient intéressées, sachant qu'une fois celles-ci identifiées ce ne serait pas trop difficile ».

Lyon, entrevue

Cependant, le développement d'une offre de service et d'activités accessible aux employés (des entreprises en particulier) est un levier plus maniable pour les bureaux des temps. L'offre de services aux salariés des zones d'activités continue en effet de se développer à Lyon et la communauté d'agglomération de Poitiers (à l'image de ce qu'avait initié la ville de Rennes) tente de rendre plus accessible son offre culturelle.

Amélioration de l'accessibilité de l'offre culturelle à Poitiers

Nous avons constaté une certaine sélectivité sociale et spatiale dans l'accès à la culture dans un contexte de fort étalement urbain. Nous avons donc commencé à programmer des activités culturelles entre midi et deux ou à 18h, en dehors des horaires classiques « du 20h30 ». Ces changements avaient pour but de permettre à la population vivant en périphérie de bénéficier de l'offre culturelle. En effet la population périphérique ne pouvait pas profiter de l'offre de loisir car sortant du travail vers 18-19h, elles ne pouvaient rester deux heures sur place pour attendre le début des activités pas plus que faire un aller/retour.

Nous avons donc programmé des spectacles entre midi et deux, l'après-midi du vendredi avec les RTT, en début de soirée. Nous travaillons également avec les « expressifs » qui est un grand festival d'art de rue qui aura lieu bientôt. Nous tentons de faire en sorte de toucher un plus large public en proposant des divertissements plus diversifiés.

Nous avons également entrepris une démarche auprès des DRH de toutes les entreprises et structures du centre-ville pour qu'ils incitent leurs salariés à aller assister à ces spectacles. Nous travaillons avec plusieurs associations pour proposer ces spectacles, notamment les clés de Notre Dame, et d'autres structures qui sont intéressés à changer l'offre standard.

Source : Dominique Royoux entrevue

Si les bureaux des temps ont conscience de l'importance que revêt la question de l'organisation du travail et de l'articulation des temps, celle-ci reste traitée à la marge de

sa problématique principale. Cependant le travail de veille et de réflexion mené par ces structures semble s'inscrire dans la durée, dans l'attente de possibilité d'action.

Dans le **champ de l'urbanisme**, l'action des bureaux des temps est encore limitée. Cependant, les actions entreprises et l'insertion des logiques temporelles dans les documents d'urbanismes tendent à faire passer l'action des bureaux des temps, de la rénovation urbaine (St Denis, Rennes) à une démarche se rapprochant de l'urbanisme temporel. Les rapprochements entre le conseil du SCOT (à St Denis) et l'intégration explicite de la démarche temporelle à l'éco PLU de Dijon vont en effet dans ce sens.

Le champ d'action portant sur **la nuit** comporte enfin trois volets : la mobilité nocturne, l'animation de nuit et l'amélioration de la qualité de la vie nocturne (passant en particulier par une réduction des conflits d'usage). Les actions menées par les bureaux des temps dans le domaine de l'animation nocturne semblent les plus fragiles. En effet l'animation proposée par les collectivités ne correspond pas toujours aux attentes des citoyens et s'avère de plus relativement coûteuse (ce qui explique notamment la cessation des « nuits du vendredi » menées à St Denis). En revanche, les questions de la mobilité nocturne et plus encore de la conciliation et de la qualité de la vie nocturne (intégrant d'ailleurs une dimension animation) semblent en plein développement. Si Belfort n'a pu maintenir son service de bus de nuit à destination des jeunes, Paris, Lyon, Dijon et Poitiers ont, avec la participation de leur bureau des temps, renforcé leur offre de transports de nuit. Par ailleurs, le développement de la concertation et des dispositifs destinés à améliorer la conciliation des différents usages de la nuit et de la ville s'est affirmé dans la période 2007-2010. En effet, la signature de chartes* (Paris, Caen, Dijon, St Denis), de la mise en place du système de correspondant de nuit* et du déroulement des états généraux de la nuit* (Paris 12 et 13 novembre 2010) traduit la grande acuité de la problématique de la conciliation des usages et du besoin croissant de concertation locale (* voir fiche 4).

L'analyse des thématiques d'action et des projets temporels confirme dans un premier temps la permanence sur le moyen terme des champs d'action associés aux bureaux des temps. Cette « continuité » est dans une large mesure révélatrice de la pertinence et de la nécessité (constante voir croissante) des projets temporels. La capacité des initiatives temporelles à durer se manifeste par ailleurs, à travers le processus de capitalisation et de diffusion des expériences. La reproduction, d'une collectivité à l'autre, de projets inscrits dans des thématiques communes et portant les mêmes intitulés est en effet révélatrice. De plus, en dépit de quelques échecs et cessations d'activité (pour diverses raisons), les projets temporels semblent en mesure de s'inscrire dans le moyen terme et de trouver au sein de la société locale, les conditions de leur maintien en dehors du cadre limité des bureaux des temps. Il est encore possible de noter que la mise en œuvre de projets temporels ne se limite pas au cadre des bureaux des temps. En effet, dans plusieurs collectivités, des actions ont été mise en œuvre avant l'implantation de leur bureau des temps. L'ouverture d'une garderie périscolaire et la mise en place de pôles de vie à Caen; l'ouverture de la micro-crèche en gare à Roanne; la mise en place de l'opération « la rue est à nous » ou encore la mutualisation des locaux de l'école et du centre de loisir à énergie zéro à Pantin sont autant de projet « non estampillés » par le bureau des temps,

mais relevant de la même logique de proximité, de facilitation d'accès aux services et de limitation des déplacements.

La durabilité des thèmes abordés dans les champs d'action des bureaux des temps, comme la multiplication des projets temporels sont à replacer dans un contexte plus vaste. Le succès et le développement des projets temporels (et la légitimité qu'ils confèrent aux bureaux des temps) doit en effet être compris et analysé dans le cadre d'une évolution des relations entre les collectivités, leur territoire et leurs citoyens, conduisant à l'élaboration de nouveaux modes de réponse aux besoins des territoires et de citoyens.

- De nouveaux modes de réponse aux besoins des territoires et de citoyens ?

Parmi la grande diversité des projets temporels il est en effet possible de repérer, au sein de l'ensemble des champs d'action, une certaine inflexion des projets allant dans le sens d'une reconstruction des rapports action publique-citoyens-territoire. Cette reconstruction repose sur trois axes :

- la participation et la responsabilisation des acteurs locaux et des citoyens
- la transformation de la conception et de « distribution » des services publics,
- une tentative d'introduire une plus grande dimension sociétale et collaborative dans l'aménagement du territoire.

La volonté d'accroître la participation et la responsabilisation des acteurs locaux et des citoyens dans le cadre des bureaux des temps a notamment pour but de renforcer la capacité d'articulation des temps et des usages de la ville à l'échelle individuelle et collective. Elle relève d'un processus de capacitation (au sens Sennien du terme) et de co-construction de l'expérience qui, dans le cadre de la mise en œuvre de projets temporels s'exprime à travers la multiplication des chartes locales. La multiplication de ces ententes plus ou moins formalisées collectivité-communauté (Charte qualité nocturne -Paris, St Denis, Dijon, Caen...- Charte collectivité-entreprise pour une limitation des externalités négative sur le territoire -St Denis-, Pacte de mobilité étudiant -Poitiers-, pacte de mobilité durable...) est relayée par la capacité des bureaux des temps à constituer des groupes de réflexions et comités de pilotage en fonction des besoins. Si elles permettent de prendre directement en compte les besoins des riverains et donnent de bons résultats, ces formes de conciliation traduisent cependant un relatif désengagement des collectivités dans la résolution globale des problèmes d'usage. Bien qu'elles ne soient pas perçues comme telle, elles pourraient être considérées comme une façon de renvoyer les citoyens à leurs difficultés.

La transformation de la conception et de « distribution » des services publics, constitue le deuxième axe autour duquel convergent de nombreux projets temporels. Cet axe repose assez largement sur la mise en place d'une logique d'accessibilité et de proximité de « distribution » des services publics. L'accessibilité³¹ est en effet au cœur des politiques temporelles dans la mesure où elle renvoie à l'enjeu de maîtrise du temps. Au-delà de la

³¹ Comme le souligne J-Y Boulin, l'accessibilité peut en effet se décliner au plan temporel (horaires d'ouverture et articulation entre les différents systèmes d'horaires), spatial (localisation des services), organisationnel (guichets uniques, bouquets de services, offres nouvelles), économique (coût des services) et morphologique (une articulation temps/espace) qui favorise une plus grande égalité des usages du temps et de l'espace.

problématique temporelle, cette logique est de plus à replacer dans le cadre de la loi 12 avril 2000 (voir fiche 3) relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations. Cette loi était présentée comme une nouvelle étape de l'amélioration des relations entre l'Administration et les citoyens et devait fondamentalement modifier la relation administration - administré. L'objectif recherché par le législateur était de rendre les administrations plus accessibles, plus transparentes et plus efficaces. Porteuse d'un objectif plus ambitieux la loi affirmait ainsi le droit de toute personne à l'information, la liberté d'accès aux règles de droit applicables aux citoyens.

Dans le cadre des projets temporels, ces orientations se traduisent notamment par la mise en place de personnes relais (correspondant de nuit), de points de services (tels les guichets uniques de rentrée scolaire) et d'espaces facilitant la prise en compte et la satisfaction des besoins de citoyens en matière de service publics (tels les MSP maisons de Services Publics et PIMMS Point d'Information et de Médiation Multiservices). Les structures mises en place dans cette optique (MSP et PIMMS en particulier) constituent des lieux de prise en compte des besoins globaux des usagers-citoyens. Toutefois, ces structures ne peuvent constituer des leviers politiques pour moderniser la conception des services publics que dans la mesure où elles ne se contentent pas de « satisfaire les usagers » mais de coproduire le contenu et le fonctionnement des services publics. Bien modeste en regard des objectifs de la loi du 12 avril 2000, ce type de structure ne saurait, en dépit des avantages qu'elle représente, constituer une alternative au désengagement de l'État. Le risque étant, à travers la combinaison de services publics et privés (rendu possible par l'assouplissement du cadre juridique) de s'éloigner de la notion même de service public pour s'approcher de celles de **services au public** passant alors d'une approche centrée sur l'utilisateur à une logique-clients.

Enfin, de nombreux projets temporels correspondent à une tentative d'introduire une plus grande dimension sociétale et collaborative dans l'aménagement du territoire. La multiplication des plans de déplacements correspond en effet à la construction de partenariats entre la collectivité et les différents acteurs du territoire dans le but d'une amélioration de l'accessibilité des lieux et une amélioration de la qualité de vie. De même, l'introduction des logiques temporelles au sein des instances consultative (conseil de développement durable) et des documents d'urbanisme (PLU- PADD) traduit la volonté de « permettre une plus grande créativité dans les solutions envisagées » et d'accorder une place plus importante à la construction collective des projets de développement du territoire.

Les politiques des temps urbains reposent, comme nous l'avons vu, sur une coopération entre les divers services de l'administration locale, et sur de nouvelles formes de participation. Au sein des bureaux des temps, ces modes de faire correspondent à un mode de fonctionnement -plus souple (voir encadré)- afin de d'être plus réactif dans les réponses à apporter aux besoins des citoyens. Ces modes d'organisation mais surtout la nature des projets temporels mis en œuvre, traduisent une volonté de faire évoluer la façon dont l'action publique prend en compte et répond aux besoins des citoyens et des territoires. Toutefois, si les bureaux des temps et les projets temporels constituent un pas vers la prise en compte des attentes des citoyens il est pertinent de s'interroger dans quelle mesure ceux-ci peuvent amener à un réel changement de paradigme de l'action publique et avoir une réelle influence sur l'organisation des temps sociaux. La

concentration des actions des bureaux des temps autour des trois axes précédemment décrits, relève bien d'une tentative de reconstruction des rapports collectivités –citoyens et même plus largement action publique –territoire citoyen. Elle met également en évidence le rôle stratégique des bureaux des temps, à travers l'importance des enjeux qui leur sont confiés par les collectivités. Mais elle souligne sans équivoque l'écart existant entre les moyens de ces structures et les défis auxquels elles doivent faire face.

De plus, si le fonctionnement d'une grande majorité des bureaux des temps en « mode projet » s'avère positif, il peut induire certaines limites en regard de la portée de l'action et des stratégies relayées par les bureaux des temps. La logique projet a en effet tendance à amener leur porteur à adopter une approche de marketing usager ou de marketing interne plutôt qu'une approche sociétale. Dans de nombreux cas, la recherche de l'amélioration de la qualité pour les usagers et de la réponse aux besoins des usagers s'est en effet imposée à un travail **à partir** des usagers ce qui n'est pas tout à fait équivalent.

« Dans le cadre des bureaux des temps, la tendance a été de privilégier l'amélioration de l'offre par rapport aux besoins des usagers. Et nous avons donc eu tendance à partir sur qualité publique et non pas temps sociaux. » (St Denis et Montpellier)

Facilitateurs et initiateurs à bien des égards de projet et de modes d'organisation innovants, les bureaux des temps permettent des avancées dans le domaine de la recomposition des relations collectivités/action publique- territoire- citoyens, mais ceux-ci ne semblent pas en mesure de porter à eux seuls cette évolution. Pour les mêmes raisons, les politiques temporelles et bureaux des temps en France n'ont pu que modifier à la marge l'organisation des temps sociaux.

Conclusion

Toutefois, en dépit d'un appareillage administratif pouvant paraître assez minimal, les politiques temporelles sont, comme l'avons vu au cours de ce travail, portées et relayées bien au-delà des moyens à leur disposition. Plus concrètement, la récurrence des thématiques traitées et la relative continuité des structures temporelles, montrent que la résolution des « problèmes temporels » reste une nécessité. À ce titre la diffusion des projets temporels constitue une avancée et doit être considéré comme telle. Les propos de Mme Trouwborst illustrent cette nécessité :

« Je dis que le but c'est que nous (mission des temps) cessions d'exister, que l'on n'ait plus besoin de nous, c'est comme les restos du cœur...Même si ça existe depuis des années et que ce n'est pas près de s'arrêter. »

Chantal Trouwborst Conseillère déléguée aux temps urbains à Dijon

Il semble donc quelque peu artificiel de séparer hermétiquement politique et projet temporel. L'analyse des expériences existantes montrent qu'il est rare de monter un bureau des temps sans l'existence de quelques projets clés, légitimant une mise en place rapide. Soumis au « principe de réalité », les bureaux des temps doivent en effet être en mesure de produire des résultats rapidement afin de gagner en visibilité, en reconnaissance et en légitimité. Cette reconnaissance leur permet de poursuivre leur activité de montage de projet et amène d'autres acteurs locaux à solliciter leur expertise et leur contribution dans le cadre de projets comportant une dimension temporelle.

De plus, les bureaux des temps représentent en dépit de leurs limites, une forme d'institutionnalisation, ou de légitimation. Ils constituent en effet une instance rattachée à

l'administration territoriale ayant une vocation transversale, disposant d'une expertise (notamment en termes de concertation, d'outils et de méthodes pour faire des analyses) et d'une capacité d'action. Enfin, d'un point de vu purement matériel, les bureaux des temps peuvent être considérés comme une « politique » dans la mesure où ils impliquent des ressources et des budgets publics.

« C'est aussi en ça que c'est une politique : l'aboutissement est dans l'action mais cela doit devenir une manière de penser et ça tout le temps ».

Parce que c'est une volonté au niveau des services (transport). Mais il ne s'agit pas seulement d'actions, il s'agit réellement d'une volonté de faire correspondre trois pôles : les usagers au sens large (avec les associations); les gens qui travaillent, qui travaillent pour le projet, il faut vraiment faire attention à eux (car les temps sociaux, c'est fondamental) et l'argent de la municipalité ».

Dijon

Enfin, les bureaux des temps et projets temporels permettent aux collectivités, de faire évoluer leurs modes d'intervention et de relation avec leurs citoyens. L'action des structures temporelles a en effet encouragé le développement un dialogue sociétal, favorisant la construction de nouvelles formes de gouvernance locale. Dans un contexte de décentralisation et de nécessité de réorganisation de l'administration publique, les bureaux des temps ont en effet contribué à l'évolution des rapports entre les collectivités et leurs administrés vers des formes où la concertation et le partenariat joue des rôles croissant.

Ils constituent ce que leurs principaux porteurs qualifient de « poil à gratter ». L'un des mérites des politiques temporelles est en effet de continuer de mettre l'accent sur des inégalités, des dysfonctionnements, des a-synchronies restant non discernables pas si elles ne sont pas abordées pas sous l'angle temporel. Si l'on ne s'interrogeait pas sur quel public recherche à quelle heure quel service, on ne s'apercevrait pas qu'une partie de la population est exclue de ce service « de fait ». Les problématiques liées au temps pointent également « tout ce qui gratte » (P. Vassalo) dans un monde politique telles les questions d'inégalités homme/femme, les besoins des enfants... Enfin, comme le rappelle encore J-Y Boulouin, même en Italie où les démarches temporelles sont intégrées à un véritable politique, elles ont gardé ce rôle de « *poil à gratter pour faire travailler les autres ensemble* ».

Bibliographie

- ASCHER François, *Ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*. Essai sur la société contemporaine, l'Aube, 2000.
- ADEME <http://www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?sort=-1&cid=96&m=3&catid=14263>
- BAILY Jean-Paul *Demain est déjà là*. Prospective, débat, décision publique, Éditions de l'Aube, 1999
- BAILY Jean-Paul, HEURGON Edith, *Nouveaux Rythmes urbains : quels transports ?* Rapport du Conseil national des transports, l'Aube, 2001.
- BAILY Jean-Paul, *Le Temps des villes. Pour une concordance des temps dans la cité*, Rapport Conseil économique et social, éditions des Journaux officiels, 2002.
- BODIGUEL J-L, *La DATAR : quarante ans d'histoire*, Revue française d'administration publique 2006/3 (n° 119)
- BONFIGLIOLI Sandra, MARREGGI Marco, « Les politiques du temps urbain en Italie », in *les Temps de la ville et les Modes de vie*, Certu, 2001.
- BOULIN Jean-Yves, *Villes et politiques temporelles*, la documentation Française, Paris, 2008
- BOULIN, Jean-Yves « Les temps de la ville », Ceras - revue Projet n°273, Mars 2003. URL : <http://www.ceras-projet.com/index.php?id=1702> consulté en juillet 2010
- BOULIN Jean-Yves, DOMMARGUES Pierre, GODARD Francis, « Quels espaces-temps de la vie quotidienne à l'horizon 2020 ? », Territoire 2020, n° 3.
- BOULIN Jean-Yves, « Le temps de travail dicte-t-il l'emploi du temps des citoyens ? », le Quotidien urbain. Essai sur les temps de la ville, la Découverte, 2001.
- BOULIN Jean-Yves, « Réduction du temps de travail. Usage du temps et temps de la ville », in Gilbert de Terssac, Diane-Gabrielle Tremblay (dir.), *Où va le temps de travail ?*, Octares éditions, 2001.
- BOULIN Jean-Yves, co-directeur d'ouvrage avec F. GODARD et P. DOMMARGUES : *La nouvelle aire du temps*. Ed. de l'Aube. 2003
- BRAIS, Nicole (2000). *La dimension géographique de l'articulation vie professionnelle/ vie familiale : stratégies spatiales familiales dans la région de Québec*. Mémoire de maîtrise, Québec : Université Laval.
- DIRECTION DE L'INFORMATION LEGALE ET ADMINISTRATIVE, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/collectivites-territoriales/pouvoirs/quels-sont-domaines-intervention-region.html> consulté en août 2010
- CAILLÉ Alain (dir.) *Quelle démocratie voulons-nous ? Pièces pour un débat*, La Découverte, Paris, 2006.
- CERTU (collectif), *les Temps de la ville et les Modes de vie*, Lyon, Certu, 2001
- CERTU http://www2.logement.gouv.fr/actu/loi_sru/plu.pdf consulté en juillet 2010
- Colloque TACIP, UTLS1, Relations des citoyens avec l'administration: « La loi DCRA du 12 avril 2000... Dix ans après. » Mardi 27 Avril 2010, 9h00 Université Toulouse 1
- DATAR, *Aménager la France de 2020. Mettre les territoires en mouvement*, la Documentation française, 2000.
- DEAKIN Simon, BERCUSSON Brian, MÜCKENBERGER Ulrich, SUPIOT Alain, DESCLÉE, *Manifeste pour une Europe sociale* (Broché) de Brouwer 1997
- DELFOUR Christine, DOMMARGUES Pierre, « L'émergence de politiques temporelles en France et en Europe », in *les temps de la ville et les Modes de vie*, Grenoble, Certu, 2001.

DELMAS Philippe, *le Maître des horloges : modernité de l'action publique*, Seuil, 1992.

DOMMERGUES Pierre, DELFOUR Christine, « L'émergence de politiques temporelles en France et en Europe », in *les Temps de la ville et les Modes de vie*, Grenoble, Certu, 2001.

DOMMERGUES Pierre, « Les politiques du temps dans les territoires », les Cahiers de l'école, n° 1, Paris, Eurexcter, Sciences politiques, 1998.

ESTRADE M.-A., MEDA Dominique, ORAIN R., « Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ? », Dares, Premières Synthèses, n° 21.1, mai 2001.

ESPACE DES TEMPS DU GRAND LYON :
http://www.espacedestemps.grandlyon.com/_Experimenter/mobilite_PDIE.htm

GERARD Jean-Yves, « Correspondant de nuit : éléments pour une politique publique locale », Caisse des dépôts et consignations, Optima, Villes et Quartiers, 1999.

GERSHUNY J., « Changing Times : Work and Leisure » in *Postindustrial Society*, Oxford, Oxford University Press, 2000.

GODARD Francis, « Temporalités plurielles : principes », in *Entreprendre la ville. Nouvelles temporalités – nouveaux services*, l'Aube, 1997.

GODARD Francis, « Gérer les temporalités : du travail à la ville », in *Entreprendre la ville. Nouvelles temporalités – nouveaux services*, l'Aube, 1997.

GODARD Francis, « À propos des nouvelles temporalités urbaines », in « Emplois du temps », les Annales de la recherche urbaine, n° 77, décembre 1997.

GODARD Francis, « Les services et métiers de la ville : tenir la distance », in HEURGON Edith et STATHOPOULOS Nikolas (coord.), *les Métiers de la ville*, l'Aube, 1999.

GODARD Francis, « Les temps des villes et le sens du rythme », in *le Projet urbain*, éditions de la Villette, Paris, 2000.

GODARD Francis, *Réinventer la ville*, la Documentation française, mai 2000.

GODARD Francis, « Les temps urbains réinventés » in Ville.com, numéro spécial de la revue la Recherche, supplément au n°337, décembre 2000.

GODARD Francis, « Les mutations des espaces-temps des citoyens », in *les Temps de la ville et les Modes de vie*, Grenoble, collections du Certu, n° 34, 2001.

GODARD Francis, *la Ville en mouvement*, Découvertes, Gallimard, n° 410, 2001.

GODARD Francis, « Les Français et le temps dans la ville », in *l'État de l'opinion*, Seuil, 2002.

GRUPE DE PROSPECTIVE TEMPS ET TERRITOIRES, DOMMERGUES Pierre coord. *Comptes rendus des 20 séminaires*, Produit par l'Association française de l'excellence territoriale (Afet), DATAR, Paris 2004

GUYAU Jean-Marie, *la Genèse de l'idée de temps*, l'Harmattan, 1998.

GWIAZDZINSKI Luc, « Nocturnes urbains », Saisons d'Alsace, automne 1997.

GWIAZDZINSKI Luc., *La nuit dernière frontière de la ville*, Éditions de l'Aube, 2005

GWIAZDZINSKI Luc, « Éclairer la nuit urbaine, territoire d'enjeux », in Diagonal, Paris, n° 150, juillet-août 2001.

GWIAZDZINSKI Luc, « Diagnostic temporel, une fonction essentielle d'observation et de représentation » ; « Utopie pour une ville ouverte 24h/24 », Territoires, n° 420, Paris, septembre 2001.

GWIAZDZINSKI Luc, « Penser l'espace, panser le temps », Territoires n° 420, Paris, septembre 2001, p. 5-9 .

GWIAZDZINSKI Luc, « La maison du temps et de la mobilité de Belfort », Urbanisme, n° 320, septembre

GWIAZDZINSKI L., *La ville 24h/24 ?* Éditions de l'Aube, DATAR, 2003

H. HUBERT, M. MAUSS. « La représentation du temps dans la religion et la magie » in *Mélanges d'histoire des religions*, Paris, Félix Alcan, 1929

HÄGERSTRAND T., « The Domain of Human Geography », in R. Chorley (ed.), Directions in

- Human Geography, Londres, Methuen, 1973.
- HÄGERSTRAND T., « Time-Geography : Focus on the Corporeality of Man, Society, and Environment », in the Science of Praxis of Complexity, the United Nations University, 1985, p. 193-216.
- HEURGON Edith, « Prospective pour une gouvernance démocratique », Cerisy, l'Aube 2000
- HEURGON Edith, « Expertise, débat public : vers une intelligence collective », Cerisy, l'Aube 2001
- HEURGON Edith, *Des "nous" et des "je" qui inventent la cité*, l'Aube, 2003
- HERVE Edmond, *Temps des villes*, rapport remis à Nicole Péry et Claude Bartelone, Paris, juin 2001.
- H. HUBERT, M. MAUSS. « La représentation du temps dans la religion et la magie » in *Mélanges d'histoire des religions*, Paris, Félix Alcan, 1929
- LEPETIT Bernard, PUMAIN Denise (coord.), *Temporalités urbaines*, Economica, 1993.
- MARZLOFF Bruno, « Nomades, sédentaires et baladeurs », in *Le Temps de la ville*, Urbanisme, Paris, septembre 2001.
- MARZLOFF Bruno, *Transit, les lieux et les temps de la mobilité*, L'Aube, 1997
- MEDA Dominique, *le Temps des femmes*, Flammarion, 2001.
- MONTAGNER Hubert, *les Rythmes de l'enfant et de l'adolescent*, Stock/Pernoud, 1996.
- MÜCKENBERGER Ulrich BOULIN Jean-Yves, *La ville à mille temps - Les politiques des temps de la ville en France et en Europe (Broché)* Editions de l'Aube - Paru le 03/06/2005 et BOULIN Jean-Yves, MÜCKENBERGER Ulrich, *la Ville à mille temps*, Datar-l'Aube, 2002
- MUCKENBERGER Ulrich, « Gender mainstreaming, a universal norm in the making », *International Journal of Public Policy*, Volume 6, Numbers 1-2, 25 January 2010 , pp. 50-70(21)
- MÜCKENBERGER Ulrich, « Réflexions pour une redéfinition des relations de travail », *Revue internationale du travail*, Vol. 135 (1996), no 6 numéro spécial: *Regards croisés sur le travail et son devenir*
- PAQUOT Thierry (coord.), *le Quotidien urbain : essai sur les temps en ville*, la Découverte, 2001.
- ROYOUX Dominique, « Temps des stratégies temporelles », interview, in *Diagonal*, revue des équipes d'urbanisme, n° 150, juillet
- ROYOUX Dominique, « L'agence des temps de Poitiers », *Urbanisme*, n° 320, septembre
- ROYOUX Dominique, « L'action des collectivités locales en faveur de la « temporalisation » des territoires et des politiques publiques » in BOULIN, DOMMERGUES, GODARD *La nouvelle aire du temps*, Ed. Aube 2002
- SAMUEL N., ROHMER M., *le Temps libre : un temps social*, Méridiens, 1984.
- SANSOT. P. *Les donneurs de temps*, Albeuve (Suisse), Castella, 1981.
- SUE Roger, « Autres temps, Autre école » (avec M.F. Caccia). Paris, Éditions Retz, 2005.
- SUE Roger, *La sociologie des temps sociaux : une voie de recherche en éducation*. In: *Revue française de pédagogie*. Volume 104 N°1, 1993. pp. 61-72. http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfp_0556-7807_1993_num_104_1_1289
Consulté le 06 décembre 2010
- SUE Roger, *Temps et Ordre social*, Puf, 1994.
- SUE Roger, *Pour une sociologie des temps sociaux" in Loisir et Société*, Presses Universitaires du Québec, Québec, mai 1990
- Tremblay, D.-G. *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse : Presses de l'Université du Québec et Octares. 2008
- Tremblay, D.-G. *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux*. Québec : Presses de l'université du Québec. 2005
- Tremblay, D.-G. *Conciliation emploi-famille et temps de travail; Que faire pour faciliter la gestion de carrière des mères et des pères ?* *Revue canadienne de counselling*, 2004 Vol 39, no 2,

168-186.

VIARD Jean, *le Sacre du temps libre : la société des 35 heures*, l'Aube, 2002.

VIARD Jean, « Temps libres : le triangle des Bermudes de l'aménagement du territoire », *Territoire 2020*, n° 3.

ZAOUAL, H. *Le développement durable des territoires. Économie sociale, environnement et innovation*, l'Harmattan, 2008, 235p

ANNEXES : FICHES EXPLICATIVES

FICHE 1 : Plan de Déplacements Inter Entreprise (PDIE) et Promotion des modes doux au Grand Lyon	P 71
FICHE 2 : Les services en Gare, Projet CRÈCHES EN GARE	P 77
FICHE 3 : Relations Administration-Usager et accès au droit	P 83
FICHE 4 : Exemples d'actions en faveur de l'amélioration de la qualité de vie nocturne.	P 89
Fiche 5 : Description des collectivités et Définition et Articulation des principaux documents d'urbanisme en France	P 93

FICHE 1

Plan de Déplacements Inter Entreprise (PDIE) et Promotion des modes doux au Grand Lyon

Le **Plan de Déplacements Entreprise** (PDE) est un ensemble de mesures visant à optimiser les déplacements liés aux activités professionnelles en favorisant l'usage des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle. Sa mise en œuvre est encouragée par les autorités publiques, car il présente de nombreux avantages pour les entreprises, les salariés et la collectivité.

Un PDIE, Plan de Déplacement Inter-Entreprise, est la déclinaison d'un PDE à l'échelle d'une zone d'entreprises. C'est un ensemble de mesures visant à faciliter et rationaliser les déplacements sur et vers une zone d'entreprises. Pour cela, il est nécessaire d'inciter salariés, clients et fournisseurs à utiliser d'autres moyens de transport que la voiture individuelle. Cependant, outre ces actions sur le type de moyen de transport utilisé, une réflexion est également menée sur la réorganisation du travail : adaptation des horaires, information sur la pratique du télétravail... Certaines de ces actions sont spécifiques à l'entreprise, d'autres communes à plusieurs entreprises. Les PDIE revêtent plusieurs avantages que n'offrent pas les PDE ; en effet, l'approche interentreprises renforce la cohérence dans la réponse aux besoins du territoire en matière de transports et favorise la mutualisation des moyens –

Depuis 2006, l'Espace des temps se lance sur un chantier encore peu traité, celui des PDIE qui résulte de l'essor des PDE. C'est au cours d'une réflexion sur les services interentreprises à apporter aux salariés des entreprises adhérentes à l'association des entreprises de Rillieux, Caluire et Sathonay Camp que le premier PDIE est né. 7 autres PDIE, sont en phase d'application de leur plan d'action en 2009 et de nombreux autres territoires sont demandeurs de telles démarches (centre ville d'Oullins, de Neuville sur Saône, les ZI du Val de Saône, de Meyzieu, le parc du Chêne à Bron,...).

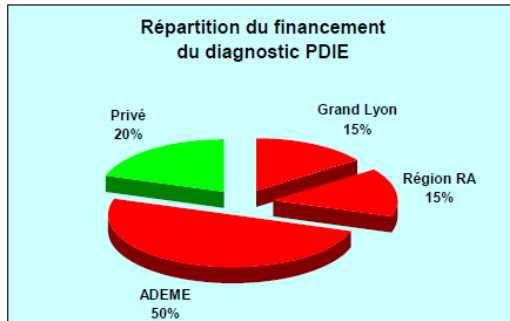
Le relatif essor des PDE et PDIE sur le territoire du Grand Lyon s'inscrit également dans le cadre du développement d'une stratégie de proximité en matière de développement économique du Grand Lyon. Les objectifs sont de renforcer les activités et les entreprises déjà implantées, d'améliorer l'attractivité du territoire notamment en matière d'offre immobilière ou foncière, d'accompagner les implantations de nouvelles entreprises et de participer au maintien et au développement de l'emploi. Pour ce faire, la communauté urbaine met en place des actions de développement et d'animation économique sur le territoire communautaire. La question de l'accessibilité est donc au cœur de ces objectifs, ce qui explique que les développeurs économiques soient en charge d'accompagner les entreprises dans la mise en œuvre des PDIE. Ils constituent un relai essentiel entre les entreprises et les institutions, et assurent la remontée des attentes et interrogations des acteurs privés vers les partenaires publics. Ce dispositif d'animation économique territoriale a été mis en œuvre à partir de 2003 de manière à disposer d'un suivi global et de proximité des entreprises, avec trois objectifs prioritaires :

- créer de la proximité entre la collectivité et le tissu économique local,
- développer un service spécifique pour les entreprises du territoire du Grand Lyon,
- accroître l'expertise économique de la communauté urbaine pour adapter sa politique économique de niveau communautaire.

A chaque fois qu'une démarche de PDIE est lancée, le développeur économique est impliqué, soit car c'est par son intermédiaire que les entreprises ont émis l'idée de réfléchir à la question des déplacements, soit parce que la mission des temps l'y a convié afin d'assurer le relais entre les entreprises et le Grand Lyon. Étant donné que les PDIE sont une démarche qui vise à accroître l'attractivité et le dynamisme d'une zone d'activités par l'amélioration de l'accessibilité, la mission rentre de fait dans leurs attributions.

Dans l'agglomération lyonnaise, on retrouve systématiquement les mêmes partenaires publics dans un projet de PDIE : le Grand Lyon (DPSA et DGDEI), la Région Rhône-Alpes et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie³² (ADEME) travaillent conjointement depuis 2005 et les premières expérimentations en apportant soutien, information et méthodologie de projet aux entreprises désireuses de se lancer dans un PDIE.

Le financement des diagnostics est assuré par un partenariat public-privé.



Outre les institutions publiques, les entreprises sont intégrées à tous les stades du projet. Bien souvent, le projet de PDIE est d'ailleurs porté par les entreprises, et plus particulièrement par les associations d'entreprises qui fédèrent et représentent la sphère privée. Elles constituent les principaux interlocuteurs entre les instances publiques et les entreprises, et interviennent à toutes les étapes du projet :

- formulation des attentes et fédération des entreprises autour d'un objectif commun,
- organisation des comités de pilotage aux différents stades du projet,
- participation aux réflexions sur les actions à mettre en œuvre,
- diffusion de l'information à toute la zone d'activités.

Les entreprises financent le diagnostic à hauteur de 20% : cette somme est réunie à travers la participation et l'adhésion des entreprises à l'association. Dans le cas où une entreprise aimerait participer au PDIE, il est obligatoire qu'elle adhère à l'association d'entreprises.

³² La mission de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) est de susciter, animer, coordonner, faciliter ou réaliser des opérations ayant pour objet la protection de l'environnement et la maîtrise de l'énergie. L'ADEME est un établissement public à caractère industriel et commercial français. Elle est régie par la loi n°90-1130 du 19 décembre 1990 et placée sous la tutelle des ministres chargés de la recherche, de l'écologie et de l'énergie. L'ADEME résulte de la fusion, effective en 1993, de plusieurs agences préexistantes. Elle couvre la maîtrise de l'énergie et un large spectre des politiques de l'environnement : déchets, pollution des sols, transport, qualité de l'air, bruit, qualité environnementale (à l'exclusion de la maîtrise de l'eau, des risques et des paysages).

L'élaboration d'un PDIE se déroule généralement en 4 phases : Le pré diagnostic (facultatif), le diagnostic, la mise en œuvre du plan d'actions et le suivi. (Source : guide méthodologique 2009, Grand Lyon, DPSA)

Les plan d'action des PDIE présentent des contenus variables mais renvoient généralement aux axes suivants:

1. Développement, organisation et promotion du covoiturage

- Rédaction et diffusion d'une charte de Covoiturage
- Générer un effet de masse sur les inscriptions au site de covoiturage
- Mettre en place des services en faveur des équipages
- Mise en place d'aménagements complémentaires

2. Développement de l'usage du vélo

- Tester le vélo à assistance électrique pour le faire adopter
- Améliorer le stationnement des vélos sur les gares / Mise à disposition de parcs à vélos dans les entreprises / Création d'un parc à vélo en location en gare à destination des salariés
- Améliorer les conditions de la pratique du vélo
- Animer et promouvoir la pratique du vélo
- Services VELO + en entreprise
- Améliorer l'accueil des cyclistes dans les entreprises

3. Amélioration de l'offre en transports en commun

- Augmenter la desserte
- Établir un système d'appel
- Réduction des cartes d'abonnement des transports
- Mise en place de navettes privées interentreprises

4. Mutualisation des ressources pour les déplacements professionnels

- Taxis collectifs pour les déplacements professionnels vers Lyon centre (gares)
- Mutualisation de flottes de véhicules d'entreprises /constituer une flotte de véhicules partagés pour les salariés. l'autopartage est une pratique en plein boom à Lyon. Lyon Parc Auto, par l'intermédiaire de son service Autolib', met à disposition du grand public plus de 70 véhicules répartis dans 22 stations. Autolib' est actuellement en phase de réflexion avec la SPLA Lyon Confluence, le Grand Lyon et les entreprises (Le Progrès, Eiffage, la région Rhône-Alpes, Unibail...) pour suppléer l'éventuelle création d'un pool de véhicule partagé en cas de pic d'utilisation sur le territoire de la Confluence.

5. Actions de sensibilisation du personnel

- Point Info Transport permanent
- Accueil des nouveaux
- Organisation d'événementiels
- Recrutement d'un animateur / financement d'un poste d'animation par une Association

Cette solution est envisagée par les Associations d'Industriels qui financeraient collectivement le poste : Vallée de la Chimie, Parc Technologique de St Priest, ZI Lyon Sud Est (Perica ayant décliné l'offre faute de moyens financiers) pour une animation mutualisée sur les 3 territoires. Une subvention complémentaire du GLyon (EDT) est proposée. L'Association retenue est RAEE (Rhône Alpes Énergie Environnement) après qu'un démarchage auprès de plusieurs Associations ait été fait : ALE, APPEL, Transports Passion.

6. Adaptation des modes de travail

- Développement de la visioconférence
- Une dernière action consiste à proposer aux entreprises le télétravail.

Pratique encore peu démocratisée en France, elle permet aux salariés de travailler directement chez eux ou dans un centre spécialisé entièrement équipé des TIC, en économisant le trajet domicile – travail. Il en existe un à Villard-de-Lans depuis 2006. Au sein du Grand Lyon, la réflexion a débuté dès 2005 sur deux territoires qui ont souhaité réfléchir à la question des déplacements des salariés : Plateau Nord - ZI PERICA et Parc Technologique de St Priest. Pour ces 2 territoires, il s'agissait de mettre en place un PDIE à destination des salariés des zones industrielles, mais également des clients, livreurs et partenaires commerciaux. Suite à la réalisation d'un pré-diagnostic, les entreprises se sont lancées dans un diagnostic, confié au bureau d'étude Altermodal. Cependant, le manque d'animation de la question sur le terrain a entraîné une longue période de latence, entraînant un retard dans la mise en oeuvre effective du plan d'actions.

En 2007, de nouvelles demandes de territoires ont émergé dont la zone industrielle de la Vallée de la Chimie (demande émanant de l'Institut Français du Pétrole), les commerçants du 7^{ème} arrondissement, l'hyper-centre de Lyon (demande émanant de l'Association Tendances Presqu'île) et la zone d'activités de TECHLID dans l'Ouest lyonnais (à la demande du président de TECHLID). Les deux derniers territoires ont fait le choix de recruter un poste de « conseil en mobilité locale » coaché par un bureau d'étude et subventionné par le Grand Lyon, la Région Rhône-Alpes et l'ADEME. Ces postes ayant pour mission de diagnostiquer les pratiques du territoire, d'élaborer le plan d'actions et d'en assurer la mise en oeuvre.

Les PDIE Techlid, et Lyon Presqu'île (et en projet Val de Saône) s'ont conduites par des animateurs « mobilité » qui sont des postes en CDD de 2 ans que le GL subventionne en partie avec l'Ademe et la Région RA. Ces postes sont positionnés auprès des antennes locales CCI ou des Associations d'entreprises. Ces animateurs portent ainsi la démarche dans son ensemble, élaborent le diagnostic, le plan d'actions, le mettent en oeuvre et assurent ainsi une prestation pérenne.

Ces démarches croisent également le débat sur la mise en place d'un Conseil en mobilité, au niveau du Grand Lyon, dans le cadre de la réorganisation de la DGDU, dans son approche d'animation globale du territoire mais aussi dans ses déclinaisons d'animations territoriales.

Mais se pose de manière récurrente la question de la continuité de cette animation. En effet, les développeurs économiques de la DGDEI interviennent sur l'animation autant que faire se peut, mais cela représente une surcharge de travail, dont la partie animation n'est pas prévue à leur plan de charge initial. De plus ils assurent en priorité un rôle transversal sur le développement économique, plus qu'une expertise propre dans le domaine « mobilité-déplacements ». Par ailleurs, la DPSA, Espace des temps est positionnée fortement dans la partie amont et sur l'animation – coordination des dispositifs, et n'a actuellement ni temps, ni moyens humains à dégager sur l'animation territoriale. La DPSA a pris en charge l'animation de la dimension covoiturage, présente dans tous les plans d'actions, surtout sur les territoires péri-urbains. Mais une démarche plus large est nécessaire.

Depuis novembre 2008, face à l'urgence de mettre en place une réponse cohérente, une réflexion a donc été menée collectivement (DPSA / DGDEI-DSE et Associations d'entreprises concernées : Vallée de la Chimie, Parc Technologique de St Priest, Perica et ZI Lyon Sud Est) afin de traiter cette question de l'animation.

Trois pistes se dégagent :

➤ **Le portage d'un poste d'animation par une Association**

Cette solution est envisagée par les Associations d'Industriels qui financeraient collectivement le poste : Vallée de la Chimie, Parc Technologique de St Priest, ZI Lyon Sud Est (Perica ayant décliné l'offre faute de moyens financiers) pour une animation

mutualisée sur les 3 territoires. Une subvention complémentaire du GLyon (EDT) est proposée.

➤ **Le portage d'un poste Grand Lyon :**

Même en dégageant un peu de masse salariale disponible, il n'y a pas de possibilité de poste porté par le GLyon et cofinancé Ademe et Région RA, car il n'y a pas possibilité pour le GLyon, de récupérer sur une ligne de masse salariale les subventions versées (cf.RV avec SRH). D'où les 2 solutions suivantes :

- **Un poste CDD 9 mois à la DPSA** est possible dès mars et jusqu'en décembre 2009 (cf. masse salariale disponible, vu avec SRH).
- **La mise à disposition à la DPSA d'un cadre** « en repositionnement professionnel interne », c'est-à-dire arrivant avec sa masse salariale. Cf. Rv avec la SRH, un cadre est identifié, qui pourrait être intéressé par la proposition. (piste à approfondir).

En contrepartie de la mise de fond Grand Lyon, et pour continuer le partenariat privé/public engagé, une convention pourrait être passée avec les Associations d'entreprises concernant le financement de leur part d'une partie de l'opération covoiturage et d'une partie du coaching par un Bureau d'études (montant prévisionnel annuel par territoire : 10 000 € environ)

➤ **Le portage par l'Ademe ? la Région Rhône Alpes** (non évoqué à ce jour)

Sources :

Jean-Christophe BALLET 2009 (mémoire de Master), Tuteur pédagogique : Florence PAULHIAC-SCHERRER, Maître d'apprentissage : Lucie VERCHERE-TORTEL, Direction de la Prospective et Stratégie d'Agglomération – Grand Lyon

Guide méthodologique 2009, Grand Lyon, DPSA

PDIE Vallée de la chimie, PERICA

Diagnostic PDIE St Priest

Promotion des modes de déplacement doux

L'autobus scolaire pédestre **ou Pédibus** (à Lyon) ou **Trottibus** (à Dijon) est un accompagnement des enfants vers l'école par des parents solidaires qui, à tour de rôle, conduisent à pied un groupe d'enfants vers l'école en faisant des arrêts sur le trajet pour récupérer des enfants qui rejoignent le convoi.

Un parent " coordinateur " organise le fonctionnement de la ligne, les horaires, l'inscription des enfants, le planning. Le trajet et les arrêts sont donc déterminés à l'avance.

Les "conducteurs" sont les parents accompagnateurs qui mènent le convoi d'enfants vers l'école.

A Lyon, l'expérience a été un véritable succès.

En 2002, un premier groupe scolaire démarre une ligne *Pédibus* à Lyon. En 2003, quatre groupes scolaires sur le Grand Lyon ont déjà mis en place des *Pédibus*. Le réseau du Grand Lyon en juin 2009 : 37 communes ; 76 écoles ; 152 lignes quotidiennes de *Pédibus* ; plus de 2000 enfants qui prennent *Pédibus* chaque jour et 5 lignes vélobus (même principe que le *pédibus* mais avec l'utilisation du vélo). Ainsi en 2010, plus de 70 écoles dans l'agglomération lyonnaise ont des lignes quotidiennes de *Pédibus*³³. La méthode est également employée à Amsterdam, Lausanne et dans de nombreuses villes anglaises et américaines. Dans l'agglomération lyonnaise, le *Pédibus* concerne déjà quelque 2000 enfants.

En revanche à Dijon, le *Trottibus* n'a pas fonctionné car la ville s'y prête peu. En classe de CE2, beaucoup d'enfants (7-8 ans) vont seuls à l'école et les trajets sont moins dangereux qu'à Lyon.

³³ http://www.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/Pdf/activites/guides_pratiques/GP_pedibus.pdf

FICHE 2 : **Projet CRÈCHES EN GARE**

ENJEUX

Les collectivités locales ont compris l'intérêt de développer des zones autour des gares longtemps délaissées, qui représentent désormais une nouvelle dimension, indispensable au développement harmonieux d'un centre-ville. Ces infrastructures deviennent l'enjeu d'une politique urbaine qui combine aussi bien le transport multimodal que l'emploi, les bureaux, l'habitat et les commerces.

CONTEXTE

En septembre 2005, neuf partenaires³⁴ ont signé un plan d'action visant à favoriser l'inter-modalité à l'échelle de l'aire urbaine lyonnaise. Le projet de Réseau Express de l'Aire urbaine Lyonnaise (REAL) gravite autour du Transport Express Régional (TER) et prévoit de développer simultanément l'offre de transport, d'aménager les correspondances entre les réseaux et d'offrir des services en gare.

La première étape des actions de REAL porte sur l'amélioration de la desserte ferroviaire régionale (ajustement et correspondances des TER, cadencement...), et sur les aménagements des abords des gares (signalétique, parking de rabattement...).

La deuxième étape qui débute en 2010 vise la mise en place des services en gare et la transformation de ces secteurs urbains en pôles multimodales et multiservices. La mise en place des crèches à proximité ou dans les gares périurbaines fait partie de la démarche REAL 2 (Réseau Express de l'Aire métropolitaine Lyonnaise) engagée en 2010 par les partenaires du réseau. L'objectif étant d'aménager les abords des gares pour ensuite offrir une bonne qualité de services sur les grands axes structurants de transport collectifs. Ces actions ont également pour but principal de rendre les transports collectifs compétitifs par rapport à l'automobile, notamment pour les déplacements quotidiens. Le périmètre d'intervention englobe 80 gares dont 33 situées sur le territoire de l'agglomération. Il est en effet déterminé par l'étendue des déplacements domicile-travail : Mâcon au nord, Vienne et Saint-Etienne au Sud, Bourg-en-Bresse et Grenoble à l'Est, Roanne à l'Ouest.

Une micro-crèche en gare de Roanne a d'ailleurs ouvert ses portes le 23 août 2010, dans l'aile gauche du bâtiment. Cet établissement d'une capacité de 9 berceaux propose un accueil régulier et occasionnel aux enfants âgés de 10 semaines à 4 ans. La Préfecture de la Loire a déjà réservé plusieurs berceaux pour ses salariés. Pour les places encore disponibles, si les usagers des TER sont privilégiés, le service reste ouvert à tous les publics. Fruit d'un partenariat étroit entre la Ville de Roanne, le Grand Roanne et la Région sur le volet investissement et de la CAF et du Conseil Général sur le volet fonctionnement, cette crèche de 170 m² s'inscrit comme projet pilote dans le vaste plan de redynamisation des gares lancé par la SNCF. 14 autres gares devraient être concernées dans la région.

La particularité du projet Crèche en gare au Grand Lyon est l'implication directe de plusieurs services de la collectivité. Un groupe de travail a été monté en novembre 2009 entre la SNCF, la

³⁴ le Grand Lyon, la Région Rhône-Alpes, Saint-Etienne Métropole, les Conseils généraux du Rhône, de l'Ain et de l'Isère, les Communautés d'agglomération de Villefranche, de Porte d'Isère et du pays Viennois, ainsi que la SNCF, Réseau Ferré de France et le SYTRAL (Syndicat Mixte des Transports pour le Rhône et l'Agglomération Lyonnaise).

mission « déplacement » et la mission Temps et Services innovants. En janvier 2010 en intégrant la mission en charge du développement économique à proximité des gares. Chaque service a apporté des connaissances et des approches d'intervention diversifiées.

COMPOSITION ET DÉROULEMENT DU PROJET

Les objectifs du projet correspondent à la vocation même de la mission des temps et sont en cohérence avec son rôle au sein de la Collectivité :

- Encourager une mobilité plus durable en rationalisant les déplacements quotidiens des usagers TER,
- Renforcer l'attractivité du transport ferroviaire en améliorant la qualité des déplacements et en transformant la gare en un lieu convivial, dynamique et ouvert vers la ville,
- Rendre les territoires de périphérie plus attractifs à travers l'implantation des services innovants à proximité des gares,
- Contribuer à la construction d'une ville durable en renforçant l'attractivité des transports en commun par le biais des services
- Valoriser le potentiel économique des gares, en améliorant la qualité de ses services,
- Viser l'amélioration de la qualité de vie des usagers TER en leur permettant de mieux articuler les rythmes de vie professionnelle et personnelle,
- Participer à la construction collective de la « Gare du futur », structure performante constituant à la fois vitrine de la ville, point de repère pour l'utilisateur et lieu de vie pour les citoyens.
- *Améliorer l'offre d'accueil Petite enfance des communes concernées*
- *l'attractivité résidentielle des quartiers à proximité des gares TER.*

La Région³⁵ a convenu avec la SNCF d'un programme de rénovation (signalétique, peinture, mobilier...) pour accélérer la remise à niveau des gares TER. Le nouveau contrat État-Région 2007-2013 se poursuit dans cette voie.

Cependant, la région n'a pas été immédiatement intégrée dans le projet du Grand Lyon « Crèche en gare périurbaine ». Elle interviendra à partir du moment où le choix du territoire d'expérimentation sera effectué et validé officiellement. Leur intervention dépend de la localisation de la crèche. L'implication de la Région sera assez active si la crèche est localisée dans le bâtiment-voyageurs car si à proximité, ses capacités d'intervention sont limitées.

L'intervention de la CAF est très importante puisqu'il s'agit d'implantation d'une crèche. Ses conseils concernant les conditions d'ouverture de la crèche, l'aménagement et la sécurisation des locaux sont assez précieux.

Eléments supplémentaires favorables au projet

- RFF, SNCF et Grand Lyon sont propriétaires d'une partie du foncier autour des gares.
- Réalisation en 2009 d'un travail de recherche sur le thème de la « Gare du futur », encadré par la mission « Déplacements » du Grand Lyon,

³⁵ Depuis 2002, les régions disposent des prérogatives d'Autorités Organisatrices des Transports (AOT), chargées de l'organisation et du financement des Transports Express Régionaux (TER). Pour ce faire, elles passent des conventions avec la SNCF, afin de préciser les conditions d'exploitation des TER et de garantir ainsi la qualité de service fourni. La requalification des gares et de leur environnement est devenue un enjeu majeur. C'est ainsi que les transports ferroviaires sont considérés comme étant l'une des compétences emblématiques de la région Rhône-Alpes.

- L'élaboration des diagnostics territoriaux dans le cadre des Plans de Déplacements Interentreprises (PDIE) dont la mission Temps et Services Innovants est en charge.
- L'engagement d'une concertation permanente avec 400 entreprises de certaines zones d'emplois périphériques (Vallée de la Chimie, Techlid, PERICA, Lyon Sud-Est...) via la mise en place des PDIE.
- Une action en cours sur « services vélos en libre partage en gare », pour gérer le dernier kilomètre entre gare et entreprises (Appel à projet PREDIT 4 GO 3).

La gare servicielle accueillant une crèche donnera la possibilité aux parents de laisser leurs enfants avant de prendre le train en leur permettant ainsi de diminuer le nombre de déplacements effectué quotidiennement. Cette méthode participe non seulement dans la meilleure articulation des rythmes de vie (moins de temps passé en déplacements, plus de temps libre, et par conséquent moins de stress et de fatigue) mais aussi dans le changement des pratiques sociales.

Ces projets et réflexions contribuent à favoriser une meilleure articulation des rythmes de vie de plus en plus désynchronisés et individualisés. Dans cette optique, la mise en place des crèches à proximité des gares périurbaines aurait un impact fort sur la rationalisation des déplacements et sur l'amélioration de cadre de vie des individus.

PHASAGE ET MÉTHODOLOGIE DU PROJET

Phasage	Période	Actions à mener
Phase 1 : Montage d'un groupe de travail	Novembre 2009	Établir le contact avec les acteurs potentiellement concernés par le projet : Grand Lyon (mission Déplacements, Temps et Services Innovants) et SNCF Définir le périmètre d'intervention
Lors de la première rencontre nous avons définis des critères de sélection des territoires se centrant sur la fréquentation des gares en termes de voyageurs, la présence d'un bâtiment-voyageurs, la disponibilité foncière.		
Phase 2 : Définition du périmètre des études de faisabilité nécessaires à la mise en place du projet	Janvier 2010	Sélectionner les territoires les plus favorables à la mise en place du projet sur 18/24 mois Utiliser donc la moyenne de fréquentation journalière des gares (montées/descentes, moyenne du mardi-jeudi, comptage JOB, SNCF 2009), afin de s'assurer d'une cible potentielle pertinente. Exclure les haltes ferroviaires et les gares lyonnaises par défaut en raison d'incompatibilité avec les objectifs du projet.

Des études de faisabilité seront menées sur ces 13 territoires afin de choisir les deux ou trois les plus propices à l'application de l'expérimentation. Ces études portent à la fois sur la disponibilité foncière autour dans un périmètre restreint à proximité des gares et sur l'avis des communes concernées à propos du projet, ainsi que la demande locale en terme d'accueil Petite Enfance.

Phase 3 :		
Lancement de l'étude de la disponibilité foncière	Mars -Avril 2010	Qualifier les territoires à travers les études de faisabilité suivantes : - disponibilité foncière en termes de biens publics déjà existants (bâtiment construit appartenant à la commune concernée, au Grand Lyon ou à la SNCF afin de faciliter et accélérer la procédure de mise en place), - demande locale et contexte socio-économique de la commune concernée, positionnement par rapport au projet
Lancement de l'étude sur la demande locale	Avril-Mai 2010	

Dans le cadre du projet « Crèche en gares périurbaines » la Direction du Foncier et de l'Immobilier a dû être sollicitée par la direction Prospective dans l'objectif de réaliser l'étude nécessaire au repérage de la disponibilité foncière à proximité des gares TER. Il s'agit de repérer en priorité le patrimoine public afin de faciliter la mise en place du projet et accélérer ainsi la procédure en évitant la négociation éventuelle avec les propriétaires privés. Les biens intéressants le plus le projet appartiennent à la Communauté Urbaine de Lyon, aux communes concernées, à la SNCF/RFF et aux organismes de logements sociaux. L'étude foncière a pour objectif de **recenser toutes les opportunités sur les périmètres définis approximativement (notamment la zone située dans un rayon d'environ 150-200 m de la gare)** à proximité des gares. La commande de la part de la mission TSI précise également la surface nécessaire du patrimoine bâti recherché (la superficie qui pourrait convenir est **d'environ 130m²** située prioritairement **en rez-de-chaussée**). En effet, selon les conditions d'implantation de crèches un minimum de 9m² doit être attribué à chaque berceau. De plus, il existe des conditions particulières à respecter pour l'ouverture d'une crèche à l'étage.

Une rencontre avec les responsables Petite enfance des communes (adjoints aux affaires Sociales ou Petite Enfance, technicien responsable Petite enfance) dont les territoires s'avèrent les plus propices à l'aménagement d'une crèche en gare a été indispensable pour l'efficacité de l'étude. Il s'agit de :

- mieux connaître la demande locale
- l'offre de service petite enfance existante
- étudier l'intérêt local envers le projet
- définir le rôle de la commune cible dans le projet

L'objectif de cette enquête qualitative est d'obtenir de l'information précise sur les équipements de crèches existants sur le territoire de la commune, sur la demande locale (nombre de familles inscrites dans la liste d'attente), ainsi que sur le nombre d'enfants 0-3 ans, horaires d'ouverture des équipements. Il est important d'avoir conscience du regard que l'élu (ou le technicien en

l'occurrence) porte sur son territoire et sur les communes limitrophes. Ces entretiens ont mis en exergue des éléments très précieux en termes de contexte socio-économique de la commune, caractéristiques de la population (notamment en termes de déplacements, comportements...).

<p>Phase 4 : Résultats finaux des premières études de faisabilité</p>	<p>Juin 2010</p>	<p>Avec la participation des coordinateurs territoriaux, choisir les trois territoires-cibles pour une analyse plus approfondie sur les usages des gares et les comportements</p>
----------------------------------------------------------------------------------	------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Le choix des deux ou trois territoires d'expérimentation a été effectué après entrecroisement des trois variables : fréquentations voyageurs, disponibilité foncière et positionnement commune. Il s'avère que ces trois critères ne sont pas suffisants pour effectuer un choix définitif d'un territoire de mise en place du projet d'expérimentation. Il est nécessaire d'intégrer des variables orientées vers l'usage de la gare et les caractéristiques des usagers. Il s'agit donc d'insérer dans l'analyse les résultats de l'enquête photo menée par la SNCF en 2009 auprès des usagers TER incluant des critères tels que fréquentation d'utilisation des trains, motifs des déplacements, origine-destination, provenance des usagers, âge et statut socio-professionnel. Cependant, il manque dans l'analyse des données concernant la structure des ménages (nombre d'enfants, âge des enfants etc...).

Les trois gares TER qui ont été sélectionnées afin d'effectuer une analyse approfondie des usages et des besoins des voyageurs TER sont les suivantes : Albigny-Neuville, Givors-Ville et Ecully-la-Demi-Lune. Ci-dessous, voici les arguments ayant influencé ce choix :

Le reste des gares présélectionnées en janvier 2010 n'ont pas été choisies d'un côté à cause d'une faible fréquentation journalière, d'une absence de volonté politique, ou manque d'intérêt envers le projet de la part de la commune concernée. De l'autre, les rencontres avec les élus et les techniciens des mairies ont fait émerger des critères supplémentaires à prendre en considération en termes d'aménagement des gares. Parmi ces indications, nous retrouvons le contexte socio-économique de la ville, la typologie de la demande en accueil Petite Enfance (accueil régulier, accueil partiel...), accessibilité de la gare, futurs projets urbains intégrant la gare etc.

En effet, l'étude complète de faisabilité du projet Crèche en gare périurbaine doit intégrer une analyse détaillée sur :

- l'accessibilité des gares TER en termes de desserte (en TC, en voiture, en modes doux...)
- la topographie des sites, du périmètre des risques naturels et technologiques
- le zonage PLU
- les orientations d'aménagement des communes par rapport au développement de leurs gares
- le positionnement de la commune par rapport au projet (volonté politique, soutien partenarial...)
- les espaces vacants potentiellement convertibles en crèches en et aux abords des

gares. <ul style="list-style-type: none"> - le contexte économique de la commune (potentiel d'entreprise, PDE...) - les usages de la gare - les caractéristiques des usagers TER 		
Phase 5 : Exploitation des usages des gares sélectionnées Lancement d'une enquête usages	Juillet -Août 2010 Septembre 2010	Exploiter les enquêtes « photos » de la SNCF afin de dresser un profil type : âges, statuts, provenances, Lancer une enquête « client » à la rentrée, avec l'aide des agents médiateurs TER visant au travers d'un questionnaire très synthétique à tester la pertinence du concept auprès des utilisateurs TER
Phase 6 : Création d'un comité de pilotage Lancement d'un appel à projet conjoint Grand Lyon/SNCF/Région	Octobre 2010 Avant décembre 2010	Solliciter le soutien des élus et valider le projet politiquement Réfléchir sur le montage financier du projet Préparation d'un cahier des charges précisant les attentes des commanditaires du projet (crèche ? micro-crèche ? horaires élargis ? halte garderie ?), des éléments de montage financier, et d'autres conditions particulières garantissant le bon fonctionnement de la crèche. Définir les conditions de fonctionnement propres au projet « gare » : amplitudes horaires spécifiques liés aux trains, quid en cas de retard de train. Quid du projet pédagogique, et des statuts du personnel du prestataire privé ?

Le choix de la gare destinée à accueillir l'expérience devrait intervenir prochainement.

Sources :

Direction de la Prospective et du Dialogue Public, Note de problématique, Projet «Crèches à proximité des gares périurbaines », Lyon, le 26 mai 2010

FICHE 3

Relations Administration-Usager et accès au droit

CONTEXTE

Les politiques d'accès aux droits en France, se sont territorialisées. Ainsi, en collaboration avec les collectivités territoriales, un certain nombre de structures ou de dispositifs ont été mis en place pour aider les citoyens à résoudre les problèmes d'ordre juridique ou administratif qu'ils rencontrent au quotidien.

Ces structures concernent respectivement :

1. Les Services publics

2. L'Accès aux droits sociaux

3. L'Accès au Droit

4. Les Jeunes

5. La Famille

Dans le cadre de l'analyse de l'expérience des bureaux des temps et des processus d'évolution de la relation État-citoyen/ usager- territoire, les structures destinées à faciliter l'accès aux services publics ont plus particulièrement retenues notre attention.

1. Les Services publics

- Les PIMMS : Point d'Information et de Médiation Multiservices

Les Point d'information médiation multi services PIMMS sont des structures de proximité mises en place à la suite d'un partenariat entre d'une part des services publics (EDF, France Télécom, La Poste, etc.) et d'autre part l'État et les collectivités locales, afin, par un travail de médiation, de faciliter l'accès à ces services publics et le cas échéant, le règlement de certains litiges. Il s'adressant de manière privilégiée (mais non exclusive) aux populations les plus fragilisées des quartiers urbains, leur objectif est de favoriser l'autonomie des personnes dans l'utilisation des services publics par une information adaptée et un accompagnement éducatif.

Il existe une association des Point d'information médiation multi services (PIMMS) de Paris et les coûts sont partagés avec la région île de France à travers les emplois en CDD et en CDI et en contrat aidés (adultes relai, emploi tremplin, emplois subventionnés) et la préfecture de Paris.

L'aide aux démarches constitue un besoin important et le développement des PIMMS est d'ailleurs une préconisation pour les autres bureaux des temps car il s'agit à bien des égards d'une démarche temporelle :

- Pour la question des conflits d'usage,
- En regard du gain de temps vis-à-vis des démarches
- qu'il nécessite et favorise une bonne connaissance du terrain
- cela permet une vérification une mise à disposition de matériel (photocop)

Les équipes PIMMS sont composées :

- d'un responsable de site (pour 1 ou deux PIMMS)
- d'agents de médiation qui sont des emplois aidé et formés (3 ou 4 par structure)

- D'autres agents (poste, point d'accès au droit...)

Il y a des réunions d'équipe pour anticiper les questions des usagers, voir comment y répondre au mieux, quelles sont les questions transversales.

La difficulté est qu'il y a une forte rotation de personnel sur ces structures.

Des PIMMS ont été créés dans le 18^e, le 19^e, le 20^e, le 12^e et le 15^e. Des médiateurs sociaux et des agents d'accueil formés pour les diverses structures et qui fournissent des explications des démarches administratives. Ces personnes sont en contact ou en présence de référents spécialisés pour chaque structure et pour les questions plus spécifiques, de façon que l'utilisateur ne soit jamais renvoyé face à ces problèmes.

L'identification des locaux n'a pas été chose facile, contrairement à Lyon où il existe de nombreux bailleurs sociaux. La première option était d'occuper les locaux d'association mais souvent c'est minuscule et en sous sol or là les besoins étaient de l'ordre de 10-150m². Les bailleurs sociaux ont été difficiles à convaincre car il s'agissait d'une culture différente par rapport à une location à des structures privées en termes de coût et de logique de fonctionnement. Nous avons fait des réunions pour voir dans quelle mesure il était possible de mutualiser des locaux déjà occupés.

Le premier PIMMS a été créé dans le 18^e à l'occasion de la restructuration de la poste (Bicha) dans les locaux de l'OPAC. Cela a été soutenu par la Ville et Paris Habitat. Nous avons commencé par identifier les besoins et nous nous sommes aperçus que la structure (préexistante) avait déjà tendance à répondre à des besoins périphériques à son activité postale (résolution de conflits, compréhension des documents aide au remplissage des documents...).

Il y a donc eu une fusion des besoins et nous avons négocié un espace au sein du bureau de poste. Il y a eu là un vrai travail de partenariat, des échanges en équipe et cela a grandement contribué à résoudre les conflits d'usages. Il était par exemple fréquent que des bénéficiaires de prestation sociale, apprenant qu'ils perdaient leur allocation, s'en prennent au postier. Maintenant ce type de situation est pris en charge par les PIMMS. Il y a un agent formé à la méthodologie d'accueil du public ce qui occasionne une nette fluidification des rapports. On est passé d'un problème par jour à un problème par mois et la rénovation des locaux a également eu un effet très bénéfique.

Dans le deuxième cas, la structure a pu prendre place dans une maison des associations, qui eux touchaient un autre public : des professionnels, des gens cherchant des associations, des jeunes ... Et là les services fournis allaient de la recherche d'association à l'aide au remplissage des feuilles d'impôt.

Dans les 12^e et 15^e, il s'est agi d'assurer la lisibilité de la structure avec des locaux partagés. Dans le 20^e c'est davantage un point d'accès au droit et dans le 19^e un point d'action emploi.

Donc nous avons 5 PIMMS au total, dans 5 locaux mutualisés, ce qui fait d'une pierre deux coups. Il s'agit en effet d'un croisement entre le besoin de locaux et leurs différentes fonctionnalités. Dans le cas de la maison des associations c'est vraiment un croisement heureux car avant il n'y en avait qu'une pour tout Paris et l'objectif est d'en créer une par quartier. C'est un exemple très positif pour la résolution des problèmes locaux :

- c'est une traduction concrète de la mutualisation.
- un exemple de travail en commun et d'échange multi-structure
- cela permet de donner des idées à d'autres bureaux des temps pour l'implantation de leurs PIMMS

Dans 4 cas sur 5 les locaux appartiennent à des bailleurs sociaux et dans le cas du 12^e, il s'agit de locaux municipaux : la gare de Reuilly.

- Maisons de Services publics

Les Maisons de Services publics sont inscrites dans la loi du 12 avril 2000 (article 27), relative aux droits des citoyens dans leur relation avec l'administration.

Les maisons de services publics (MSP) sont des lieux d'accueil, d'information et d'orientation à destination des usagers de services publics. Structures privées ou publiques réparties sur tout le territoire français (on retrouve également ce type de structures en Europe), elles sont fondées sur un partenariat entre acteurs publics et acteurs privés.

Nées d'expérimentation diverses menées depuis le début des années 90 en zone rurale comme dans les quartiers urbains dits « sensibles », elles s'inscrivent dans le mouvement de réforme de l'Etat qui cherche à rompre avec un modèle bureaucratique d'administration, et à rétablir la confiance entre les citoyens et les services publics. Elles renvoient également aux préoccupations liées à l'aménagement du territoire et à la participation des citoyens (associer les usagers à la prise de décision et à la définition des politiques suivies).

Conçues pour faciliter la vie quotidienne des habitants-usagers, conçues comme des espaces de rencontre ouverts à tous, conçues souvent en complémentarité avec la Démarche Quartier, les MSP développent une **logique de service de proximité**. La démarche est orientée par la question des droits d'accès au service public (notamment pour les personnes en situation de précarité) et par la participation des usagers au développement de la qualité des services publics.

Les objectifs des MSP

En offrant en un lieu unique l'accès à des services émanant des collectivités locales, de l'Etat, d'organismes sociaux (ANPE, ASSEDIC, CPAM...), d'associations (permanences juridiques, aide à l'insertion...), de bailleurs sociaux, et plus ponctuellement de La Poste, EDF-GDF, France Télécom, la SNCF...les maisons de services publics permettent d'améliorer la proximité et l'accessibilité des services d'intérêt général. C'est avant tout une démarche pragmatique qui vise à :

- simplifier les démarches des usagers grâce à la polyvalence des agents d'accueil.
- faciliter la transversalité entre secteurs publics (constitution et transmission des données) et faire travailler ensemble des agents issus de différents services.
- contribuer à la cohésion sociale, économique et territoriale en animant le territoire.
- Développer la polyvalence comme réponse à la nécessaire réorganisation des territoires ruraux ou de banlieue et au maintien des services publics dans ces régions.

Espaces liaisons, espaces relais, les MSP s'inscrivent dans une dynamique de territoire qu'elles contribuent à dynamiser par le travail commun des habitants, des professionnels et des associations.

Elles ont également pour vocation d'affiner la qualité des services publics rendus, ici raisonnée à partir des spécificités des territoires.

Fonctionnement :

Ces structures très diverses (environ 600 aujourd'hui) sont majoritairement portées par des communes ou des établissements intercommunaux. Elles ne sont que très rarement nées d'une volonté commune des associations d'œuvrer ensemble pour l'amélioration des services publics. La plupart du temps, la présence et l'accompagnement d'un élu sont nécessaires pour que se

mobilisent tous les acteurs autour du projet. Un article de la loi Voynet du 25 juin 1999 prévoyait une participation financière régulière de l'Etat pour les MSP. Il est resté lettre morte. Les seules aides de l'Etat dont bénéficient ces structures aujourd'hui sont des aides à l'investissement (fonds pour la réforme de l'Etat, fonds national pour l'aménagement et le développement du territoire) et non au fonctionnement, excepté pour les structures inscrites dans un contrat de ville et le financement des emplois aidés. Le partenariat est trop souvent peu clair, ne précisant pas suffisamment les fonctions et les sources de financement. Les premiers financeurs des MSP sont els communes, à hauteur de 54,3% suivies par l'Etat à hauteur de 26%. Viennent ensuite les départements, la région et divers financeurs dont l'Union Européenne.

Quelques dates :

1992-1993 : Premières expérimentations des Points Publics en milieu rural (PPMR) et des plates-formes d'insertion sociale et professionnelle dans les quartiers.

1996 : Appel à projet national sur les plates-formes de services publics dans le cadre du Pacte de relance pour la ville.

25 juin 1999 : Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire (dite « loi Voynet »). Elle officialise la possibilité de mettre « des moyens en commun pour assurer l'accessibilité et la qualité des services publics sur le territoire ». L'Etat rembourse aux collectivités « tout ou une partie des charges liées à la mise à disposition de personnels et de locaux » pour les projets menés dans des zones de revitalisation rurale ou dans des zones urbaines sensibles.

12 avril 2000 : La loi relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations précise qu'une maison de services publics « est créée par une convention approuvée par le représentant de l'Etat dans le département ». Ce document définit les modalités financières et matérielles du fonctionnement de la MSP, les prestations qu'elle peut fournir, les modalités de désignation de son responsable.

La loi 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations a été présentée lors de son adoption comme une nouvelle étape de l'amélioration des relations entre l'Administration et les citoyens. Elle devait fondamentalement modifier la relation administration - administré. L'objectif recherché par le législateur était de rendre les administrations plus accessibles, plus transparentes et plus efficaces. Tout en prolongeant les différentes mesures précédemment adoptées, l'œuvre du législateur avait toutefois un objectif plus ambitieux, celui de les dépasser à la fois par son champ d'application se référant à l'« Administration » quelle que soit la personne morale dont relève le service, mais aussi par la puissance des principes énoncés. La loi affirmait ainsi le droit de toute personne à l'information, la liberté d'accès aux règles de droit applicables aux citoyens et énonçait une définition de la codification législative. La mise en œuvre de la transparence administrative reposait non seulement sur la levée de l'anonymat mais encore sur une tentative d'harmonisation du dispositif issu des lois du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs et du 3 janvier 1979 sur les archives. La transparence financière s'appuyait sur le principe de communicabilité des budgets et des comptes des administrations, la mise en place des conventions de subventionnement, et diverses dispositions procédurales (modification de la compétence de la Cour des comptes, échanges d'informations entre les juridictions judiciaires et financières, extension des autorisations de plaider des contribuables). Du point de vue de la procédure administrative non contentieuse, le texte se voulait également ambitieux : généralisation de la certification de la date d'accomplissement d'une formalité administrative, réforme du régime juridique des demandes adressées aux administrations et des décisions administratives. Enfin, le rapprochement des citoyens avec les administrations avait impliqué une réforme du Médiateur de la République et le développement de services publics de proximité.

L'ensemble du texte reposait sur une philosophie nouvelle : l'administré devait désormais être conçu comme un « citoyen », détenteur de droits vis-à-vis de l'Administration.

Le cas de Dijon

Les propos de C.T. que nous avons rapportés ici illustrent la difficulté de proposer des structures dispensatrices de services publiques harmonisée et cohérentes

Les maisons de services publics, c'est un gros dossier. Il ne s'agit pas de PIMMS qui sont indépendants (tout est relatif) de la municipalité il y en a 2 ou 3. Au départ on m'avait demandé de réfléchir sur les statuts des mairies annexes, en particulier en lien avec la création des nouveaux quartiers. Il y avait un parallèle entre les réflexions sur les mairies annexes et l'idée de créer une maison de service public. Mais avant de déterminer le rôle et les fonctions de ces structures, il est d'abord nécessaire de savoir ce que font les mairies.

A Dijon, nous avons une mairie centralisée et 4-5 mairies annexes, une par quartier. Mais aucune ne propose exactement les mêmes services. Cela va des papiers, jusqu'à un service d'assistance sociale. Donc il était nécessaire 1) de savoir ce qui se faisait 2) de voir si les horaires correspondaient aux besoins du public local (car selon les quartiers, les habitants n'ont pas les mêmes horaires –du matin, du soir ou des deux).

Donc il y avait à la clé une redéfinition des fonctions de l'état civil et des compétences : ouvrir de nouvelles annexes, en fermer, re-centraliser y diversifier les services. De plus en ce qui concerne les maisons de services publics, il y a peut-être 600 collectivités dotées de telles structures et il n'y en a pas deux qui ont les mêmes fonctions. Donc avec Sophie, nous nous sommes interrogées sur la nature d'une telle structure, nous avons échangé avec différentes personnes.

Mais compte tenu de son ampleur, le dossier est finalement remonté vers des services bien plus importants que nous. Ce n'est pas que ça n'a pas marché ni que nous en avons été dépossédé, au contraire dans la mesure où dossier est en train d'émerger. Compte de l'ampleur du travail, c'est même le premier adjoint qui s'en occupe.

Source : Dijon, entrevue 2010

POUR INFORMATION

Autres structures spécialisées d'accès aux droits et aux services

2. L'Accès aux droits sociaux

- PARADS : Pôles d'Accueil en Réseau pour l'Accès aux Droits Sociaux

Dans le cadre du plan de cohésion sociale, il s'agit d'un dispositif destiné, sur un territoire variable (quartier, commune, intercommunalité, etc.), à améliorer pour les usagers l'accès effectif aux droits sociaux, par un partage d'informations et d'une mise en réseaux des services concernés (CAF, CCAS, Mairie, CPAM, centres sociaux, etc.) et par un accompagnement des personnes

3. L'Accès au droit

- CDAD : Conseil Départemental d'Accès au Droit

Prévu dans chaque département par la loi du 10 juillet 1991, réformée par la loi du 18 décembre 1998 relative à l'accès au droit et la résolution amiable des conflits, le CDAD est un groupement d'intérêt public créé à l'initiative du Président du Tribunal de Grande Instance du chef lieu de département.

- RAD : Relais d'accès au droit

Un Relais d'Accès au Droit est une prestation d'accueil-information et d'orientation juridique assurée ponctuellement par un intervenant unique nommé « Agent d'accès au droit » au sein, par exemple, d'un centre d'hébergement, d'un lieu d'accueil ou de soins humanitaires d'urgence, etc.

- PAD : Point d'Accès au Droit

Créé dans le cadre de la politique locale définie par le CDAD, un PAD est un lieu d'accueil gratuit permanent permettant d'apporter à titre principal une information de proximité sur leurs droits et/ou devoirs aux personnes ayant à faire face à des problèmes juridiques ou administratifs.

- MJD : Maison de Justice et du Droit

Apparues dès 1990, les Maisons de Justice et du Droit sont des lieux de proximité pour tous les habitants, **des lieux d'accueil, d'écoute, d'orientation et d'information sur les droits et les obligations de chacun.** Des consultations juridiques par des avocats, des notaires, des huissiers de justice y sont assurées et un service d'aide aux victimes accueille les personnes victimes d'infractions.

4. Les Jeunes

- CIDJ : Centre d'Information et de Documentation Jeunesse

Créé en 1969 à l'initiative du Ministère de la Jeunesse et des Sports et de l'Éducation Nationale, le Centre d'Information et de Documentation Jeunesse (CIDJ) est une association loi 1901 qui accueille et informe gratuitement les jeunes sur tous les sujets qui les intéressent : enseignement, formation professionnelle, emploi, formation permanente, société et vie pratique, loisirs, vacances, étrangers, sports, etc.

- CIJ : Centre Information Jeunesse

Association loi 1901, le CIJ accueille et informe le public, élabore une documentation départementale, contribue à l'information et à la formation des personnels du Réseau Information Jeunesse, assure le développement et l'animation du réseau départemental information jeunesse en lien avec la Direction Départementale Jeunesse et Sports.

- PIJ : Point Information Jeunesse

Implanté au sein d'une structure déjà existante ou disposant d'un local autonome (d'au minimum 30 m²), le PIJ est animé par un professionnel « informateur jeunesse » qui utilise la documentation nationale, régionale et départementale. Le PIJ réalise une documentation locale.

- BIJ : Bureau Information Jeunesse

Organisme à statut associatif ou service municipal, il est implanté dans le cadre d'un projet local d'information des jeunes.

- PAEJ : Point d'Accueil et d'Écoute Jeunes

Le PAEJ est un dispositif s'inscrivant dans le cadre du programme national de prévention et de lutte contre les exclusions, issu de la fusion de deux réseaux : d'une part le PAJ : Point d'Accès aux Jeunes, d'autre part le PEJ : Point d'Écoute Jeunes.

5. La Famille

- PIF : Point d'Info Famille

Les Point d'Info Famille sont des structures de proximité, reposant prioritairement sur la labellisation de structures déjà existantes (centre social, service petite enfance, etc.), dont objectif est de favoriser l'accès de toutes les familles à l'information et à simplifier leurs démarches quotidiennes, en les orientant rapidement et efficacement vers les structures compétentes pour répondre à leur demande. L'accueil et l'information des familles concerne de

nombreux domaines allant de la naissance à la prise en charge des ascendants, notamment, la protection maternelle et infantile, l'adolescence, l'adoption, la médiation familiale, le handicap, les ascendants, etc.

FICHE 4:

Exemples d'actions en faveur de l'amélioration de la qualité de vie nocturne.

1. États généraux de la nuit à Paris

Après plusieurs semaines de réflexion, associant les citoyens, les conseillers de quartier et de la jeunesse, les associations de riverains, les acteurs de la nuit et les institutions concernées; la Ville de Paris, en lien avec la Région Île-de-France et la Préfecture de Police, ont organisé les premiers États Généraux des nuits de Paris. Deux jours et une nuit de débats les 12 et 13 novembre 2010 à l'Hôtel de Ville de Paris, ont réuni plus de 1000 participants - citoyens, conseillers de quartier et de la jeunesse, associations de riverains, acteurs de la nuit, chercheurs, élus... pour formuler des propositions pour construire un « mieux vivre ensemble » la nuit, et conjuguer ainsi harmonieusement les différents usages nocturnes.

Dès 2011, des expérimentations dans six domaines :

1. Relations entre riverains et nuit festive
2. Prévention des conduites à risque
3. De nouveaux espaces pour les nuits
4. Lutte contre les discriminations
5. Mobilités
6. Promotion de la vie nocturne

2. Harmonuit, une charte innovante en faveur de la qualité de la vie nocturne : Dijon

Il y avait une idée qui a été lancée par le service de la tranquillité publique qui est notre première adjointe. Il fallait faire quelque chose pour éviter les conflits d'usages la nuit, surtout dans les rues où il y a des boîtes de nuit. Donc nous avons monté des comités de pilotage pour lancer des choses. L'initiative a été (est) portée par la Mission Temps Urbains, service municipal rattaché au Pôle Vie des Quartiers, en lien avec les services municipaux Tranquillité Publique, les services de police et Dijon Ville Santé et en étroite collaboration avec la CCI Dijon qui en assure la maîtrise d'ouvrage et l'UMIH. L'état à travers la préfecture a également fourni une contribution financière en relation au thème prévention contre la drogue (DC..).

Donc nous nous sommes réunis et nous avons demandé aux établissements de nuit référencés (dix au départ) de signer une charte convenant qu'eux-mêmes et avec les outils qu'on leur donnait, fassent de la prévention (alcool et drogue, discrimination) auprès de leurs clients et leur fassent respecter certains principes. C'est quelque chose qui est commun dans toute la ville, voir dans d'autres (Caen et Paris) mais ce qui fait notre particularité c'est que nous avons deux comités (dans lesquels siègent les représentants de la Ville, de la CCI, de l'UMIH et de la Préfecture) spécialement créés pour le suivi de l'application de la Charte :

- **Comité de labellisation** visant à décerner le label aux établissements, pour une durée d'un an renouvelable, et à assurer le suivi de ces derniers.
- **Comité de médiation** dont l'objectif est le règlement des conflits.

Les élus de quartier pourront également y participer, y faire remonter les demandes des habitants Les étudiants et des acteurs de la prévention sont ponctuellement associés au comité de pilotage afin de faire évoluer le contenu de la charte et d'organiser des actions de sensibilisation-prévention.

L'intérêt du **comité de labellisation** est d'une part de vérifier l'application des principes de la charte. Car souvent un document est signé mais personne ne vérifie s'il est vraiment appliqué et il ne se passe rien si l'établissement ne fait pas son job. Donc chaque année nous allons écouter tout le monde, dont les étudiants et vérifier que la charte est respecter et rayer ceux qui ne la respectent pas de la labellisation (il y en a un cette année). De plus, nous avons une particularité qui est d'assumer jusqu'au bout la logique gagnant-gagnant. Nous éditons en effet une carte (touristique) de la ville que nous distribuons à 10 000 exemplaires, et où ne sont répertoriés **que** les établissements labellisés. De même il y a une entrée horaire sur le site de la ville indiquant où il est possible de manger, boire un verre, danser en fonction de l'heure, et ce...dans les établissements référencés bien sûr sans quoi les établissements n'auraient que peu d'intérêt à faire un travail de prévention qu'ils pourraient estimer ne pas être le leur.

Le **comité de médiation** intervient quant à lui entre les gens qui posent des problèmes, les usagers, les établissements et les services, AVANT l'intervention de la police. Et cela a intéressé beaucoup de monde car avant les gens allaient peut-être une fois voir le gérant et tout de suite après c'était la police, on était dans des rapports très durs. Nous mettons en Place avant la police, un dispositif. Tout d'abord les organismes ayant reçu la plainte (services mairie, préfecture, établissement) demande aux gens d'aller voir eux-mêmes le gérant, c'est obligatoire. Ensuite, si cela n'a rien donné, nous réunissons le comité de médiation, nous nous mettons tous autour d'une table et nous voyons ce que l'on peut faire (le plaignant, le directeur d'établissement les services...). Et si là encore on n'y parvient pas, alors là il y a des applications légales. Et cette intermédiation a vraiment été appréciée de tout le monde et c'est ce qui fait notre originalité.

Le comité de médiation est né de discussions collectives mais l'entrée par les horaires et l'idée de ne référencer que les établissements labellisés, vient de la mission temps urbain!

L'expérience rencontre un grand succès, nous avons commencé avec dix établissements signataires, nous en sommes à 34 labellisés (de nombreux autres sont en attente). En 2009 nous avons été la première collectivité récompensée par les gens de la profession (900 directeur de restaurants, bars musicaux, boîte de nuit...) lors des trophées de la nuit. A Poitiers ils vont reproduire l'expérience.

Les partenaires de ce projet sont aussi :

- les étudiants : les étudiants de l'Université de Bourgogne, qui relayent l'information par l'intermédiaire des représentants étudiants élus, de Génération Campus et de la mutuelle LMDE. Les étudiants en BTS communication du Lycée Les Arcades qui ont participé activement au projet en créant les messages de prévention du guide Harmonuits.
- Radio Campus qui ont offert les CD audio comportant ces messages de prévention.
- l'Office de Tourisme de Dijon qui assure la promotion du dispositif Harmonuits auprès des touristes.
- DIVIA qui assure la promotion du dispositif auprès de ses usagers.
- le Centre d'Information Régional Drogues et Dépendances (CIRDD) par la mise en place d'une animation ludique sur les effets de l'alcool, lors de la conférence de presse. L'ensemble de ces partenaires s'est réuni le 1er juillet 2009 pour lancer officiellement la charte et pour signer la charte avec les 10 premiers établissements labellisés Harmonuits.

3. Les correspondants de nuit (CDN)

Les correspondants de nuit (CDN) de la Ville assurent 4 types de missions :

- La médiation qui comporte deux volets : la prévention des nuisances et des incivilités (rappel à la règle face à un comportement incivique, explications...) et la prévention et la résolution des "petits" conflits entre usagers de l'espace public, entre personnes marginalisées, entre voisins ou familiaux.
- La veille sociale qui permet une écoute des personnes fragilisées, la communication d'informations et l'orientation vers, voire, l'alerte des services sociaux. Le contact est ainsi quotidien avec les sans-abri ;
- La veille technique et résidentielle qui permet d'alerter les services techniques (dont les services techniques d'urgence) sur des dysfonctionnements techniques (voirie, propreté, épaves, dangers imminents...);
- L'accompagnement physique des personnes qui permet d'agir sur leur sentiment d'insécurité ;

Les CDN sont évidemment soumis à l'obligation d'assistance et de secours, en particulier lorsqu'ils sont les premiers sur les lieux d'un incident grave (agression, accident, malaise, incendie...). Ils doivent intervenir (selon leurs capacités) pour protéger au mieux les personnes et faciliter l'arrivée et le travail des secours.

Ils agissent aussi comme une sorte de "guichet unique" de la Ville aux heures où les services publics sont habituellement fermés. Ils disposent d'un numéro de téléphone communiqué aux habitants qui peuvent les solliciter ou leur transmettre des informations : une permanence est assurée à ce numéro de téléphone tous les soirs.

De plus, les élus étant tenus quotidiennement informés de l'activité des équipes, leur travail est considéré comme constituant un diagnostic permanent de la situation dans l'arrondissement.

- Les correspondants de nuit à Paris

Leur fonctionnement

Des équipes (composées de 3 à 4 agents) interviennent 7 jours sur 7, chaque soir de l'année, de 16h à minuit.

Les agents sont identifiables par leur tenue "Mairie de Paris". Ils disposent du matériel nécessaire à leurs missions (trousse de secours, nécessaire de ramassage de seringues, lampe, gants, plan...).

Outre les interventions (s'ils constatent un fait déclencheur ou s'ils sont sollicités), ils réalisent des maraudes tout au long de la soirée.

Chaque équipe rédige quotidiennement des fiches de signalement traitées par un bureau central qui se charge de les transmettre aux services ou partenaires compétents concernés (services techniques ou sociaux de la Ville, police, associations, bailleurs sociaux...).

Au niveau des arrondissements, des réunions de suivis ont lieu avec l' élu de proximité qui pilote localement le dispositif et qui dispose lui aussi des fiches de signalement. Ces réunions permettent de réorienter l'activité des correspondants de nuit ou de régler des difficultés rencontrées. Les transmissions des fiches de signalement au bureau central et aux élus d'arrondissement mais aussi des rencontres régulières avec les partenaires visent à un suivi et à une évaluation constante de l'action des correspondants de nuit.

Les 120 correspondants de nuit de la Ville de Paris, dont un tiers est composé de femmes, sont des fonctionnaires municipaux sont implantés dans chaque arrondissement et dans de nombreux quartiers de la Capitale. La Ville a fait le choix de ne pas confier cette mission à une association afin de garantir la lisibilité de l'action, la légitimité des agents, e pouvoir mieux contrôler l'activité du service et son suivi.

Le service des correspondants de nuit entretient des partenariats avec des acteurs jugés incontournables comme la police, les bailleurs sociaux, les services techniques et les services sociaux et développe plus localement des relations avec les acteurs de terrains en fonction des besoins et problématiques rencontrées dans chaque quartier. Des protocoles d'échange d'information sont établis avec chaque partenaire pour faciliter ces relations.

http://www.paris.fr/portail/politiques/Portal_lut?page_id=7827&document_type_id=4&document_id=35432&portlet_id=18040&multileveldocument_sheet_id=8100

- **Correspondant de nuit à St Denis**

L'expérience des Médiateurs de nuit a également été mise en œuvre à St Denis. Initié par la mission des temps, le dossier et la mise en œuvre de l'expérience ont été entièrement repris par la ville à partir de 2009 et travaillé dans le cadre d'un GIP (groupement d'Intérêts Publics). Une équipe de 10 médiateurs qui interviendront à partir de la fin de l'automne 2010 sur les principaux quartiers du centre et de la gare et sur une plage horaire qui n'est pas complètement fixée mais qui serait de 18h-1h du matin.

FICHE 5 :

Description des collectivités et Définition et Articulation des principaux documents d'urbanisme en France

1. Les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales sont des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'État, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis. Ainsi une commune est-elle chargée des intérêts des personnes vivant sur son territoire. La définition et l'organisation des collectivités territoriales sont déterminées par la Constitution (art. 34 et titre XII), les lois et les décrets. Ces dispositions sont rassemblées dans le Code général des collectivités territoriales.

Une collectivité territoriale est définie par trois critères :

- elle est dotée de la personnalité morale, qui lui permet d'agir en justice. Alliée à la décentralisation, elle fait bénéficier la collectivité territoriale de l'autonomie administrative. Elle dispose ainsi de son propre personnel et de son propre budget. Au contraire, les ministères, les services de l'État au niveau local ne sont pas des personnes morales. Il s'agit seulement d'administrations émanant de l'État ;
- elle détient des compétences propres, qui lui sont confiées par le législateur (le parlement). Une collectivité territoriale n'est pas un État dans l'État. Elle ne détient pas de Souveraineté et ne peut pas se doter, de sa seule initiative, d'organes nouveaux ;
- elle exerce un pouvoir de décision, qui s'exerce par délibération au sein d'un conseil de représentants élus. Les décisions sont ensuite appliquées par les pouvoirs exécutifs locaux. Depuis la révision constitutionnelle du 28 mars 2003, les collectivités se voient reconnaître un pouvoir réglementaire pour l'exercice de leurs compétences.

Les collectivités territoriales ne suivent cependant pas toutes les mêmes règles de fonctionnement et n'ont pas toutes le même statut.

Intercommunale (structures)

Les différentes structures intercommunales sont les suivantes :

SANS FISCALITÉ PROPRE	AVEC FISCALITÉ PROPRE
Syndicats de communes Syndicats mixtes	Communautés urbaines Communautés de communes Communautés d'agglomération Syndicats d'agglomération nouvelle Districts (supprimés au 1er janvier 2002) Communautés de ville (supprimés au 1 ^{er} janvier 2002) Métropole (prévues par la réforme de 2009) (art. 1).

Pour plus de détail voir : <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/collectivites-territoriales/intercommunalite/quelles-sont-differentes-structures-intercommunales.html>

Région : Confirmées par la loi du 13 août 2004 la région possède plusieurs missions caractérisées par un rôle important en matière de développement économique, social et culturel.

Les régions interviennent dans les domaines du développement économique (qui est son domaine d'intervention principal), de l'aménagement du territoire et de la planification, de l'éducation de la formation professionnelle et de la culture et de la santé. A travers des documents de planification la région a pour vocation de coordonner (et non d'initier) les actions des collectivités sur son territoire. Parmi ces documents, le plan de la région, et les contrats de projets État-région constitué jouent un rôle clé. Le plan de la région est constitué par un schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT), fixe les orientations à moyen terme du développement durable du territoire régional. Les contrats de projets entre l'État et les régions succèdent désormais aux contrats de plan (depuis mars 2006), recensant les actions qu'ils s'engagent à mener ensemble. La première génération de contrats de projets couvre la période 2007-2013 est centrée sur la compétitivité et l'attractivité des territoires, le développement durable et la cohésion sociale.

2. Définition et articulation des principaux documents d'urbanisme en France

La **directive territoriale d'aménagement (DTA)** ou la **directive territoriale d'aménagement et de développement durables (DTADD)** après la loi Grenelle II (du 12 juillet 2010 portant l'engagement national pour l'environnement), est en France un outil juridique permettant à l'État, sur un territoire donné, de formuler des obligations ou un cadre particulier concernant l'environnement ou l'aménagement du territoire. Créées par la loi Pasqua du 4 février 1995, les DTA ont vu leur régime juridique transformé par la loi Voynet du 25 juin 1999, et elles peuvent s'appliquer par exemple dans le cadre du schéma régional d'aménagement et de développement du territoire, sur terre ou sur le domaine public maritime. C'est à la fois un document d'aménagement du territoire et un document d'urbanisme, élaboré sous la responsabilité de l'État en association avec les collectivités territoriales et les groupements de communes concernés, puis approuvé par décret en Conseil d'État. Les projets de directive sont élaborés par l'État, en association avec certains partenaires : région, département, communautés urbaines, communautés d'agglomération, communautés de communes et communes non intégrées dans une de ces collectivités, mais situées dans le périmètre de projet. Ces collectivités et les établissements publics³⁶ concernés donnent un avis sur le projet (avis réputé favorable sans réponse de leur part après 3 mois). Une évaluation environnementale est prévue, puis la directive est approuvée par décret en Conseil d'État.

Avec le Grenelle II, les DTADD ont perdu leur caractère d'opposabilité aux autres documents d'urbanisme (les documents d'urbanisme devaient antérieurement être « compatibles³⁷ » aux DTA qui les concernent).

³⁶ En France, un établissement public est une personne morale de droit public financée par des fonds publics et qui doit remplir une mission d'intérêt général. Les domaines d'intervention des établissements publics sont variés mais la plupart remplissent une mission de nature économique ou sociale. Il peut s'agir du domaine de la santé (ex : agence française du sang), de l'enseignement (universités, lycées), de la culture (certains musées), de l'économie (entreprises publiques ayant le statut d'EPIC).

³⁷ En France, dans le domaine du droit, la compatibilité est un niveau de rapport entre deux normes qui peuvent entrer en conflit. L'obligation de compatibilité est l'un des 3 niveaux (niveau intermédiaire) de la notion juridique « d'opposabilité » (les autres étant la simple « prise en compte » et la « conformité ». Il s'agit d'une obligation négative de non-contrariété ; c'est-à-dire qu'une norme est jugée compatible avec une autre dès lors qu'elle n'y contrevient pas. Ce n'est donc pas une obligation de conformité mais plutôt une obligation de respecter les principes essentiels de la norme dite supérieure.

Le **schéma de cohérence territoriale** ou **SCOT** est un document d'urbanisme qui fixe, à l'échelle de plusieurs communes ou groupements de communes, les orientations fondamentales de l'organisation du territoire et de l'évolution des zones urbaines, afin de préserver un équilibre entre zones urbaines, industrielles, touristiques, agricoles et naturelles. Instauré par la loi SRU, il fixe les objectifs des diverses politiques publiques en matière d'habitat, de développement économique, de déplacements. Un article du projet de loi Grenelle II complète les objectifs des SCOT (ainsi que des Plan local d'urbanisme (PLU) et cartes communales). Ils doivent contribuer à réduire la consommation d'espace (lutter contre l'étalement urbain), à équilibrer la répartition territoriale des commerces et services, améliorer les performances énergétiques, diminuer (et non plus seulement maîtriser) les obligations de déplacement et réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Le SCOT comprend :

- un rapport de présentation qui contient un diagnostic du territoire et un état initial de l'environnement. Il explique les choix retenus pour établir le projet d'aménagement et de développement durable (PADD).
- le Projet d'aménagement et de développement durable (PADD) est un document obligatoire dans lequel l'EPCI exprime de quelle manière il souhaite voir évoluer son territoire dans le respect des principes de développement durable.
- un document d'orientations générales (DOG) : c'est la mise en œuvre du PADD.
- des documents graphiques ;
- des dispositions facultatives relatives au transport : ouverture de nouveaux secteurs à l'urbanisation si création de dessertes en transports collectifs ; définition de grands projets d'équipement et de service.

Le SCOT est opposable au plan local d'urbanisme (PLU) et à la carte communale, aux programmes locaux de l'habitat (PLH), aux plans de déplacements urbains (PDU), aux opérations foncières et d'aménagement, aux schémas de développement commercial et aux autorisations d'urbanisme commercial.

Le **programme local de l'habitat** (PLH) est, en France l'échelon pertinent retenu par la loi pour la programmation et l'évaluation de l'Habitat et le principal dispositif en matière de politique du logement au niveau local. Il est le document essentiel d'observation, de définition et de programmation des investissements et des actions en matière de politique du logement à l'échelle d'un territoire. Le PLH comprend 3 grandes parties

- le diagnostic,
- l'énoncé des principes et des objectifs,
- le programme d'actions.

L'objectif d'un PLH est d'indiquer les moyens fonciers prévus par les communes ou les EPCI, compétents en matière d'urbanisme, pour parvenir aux objectifs et principes fixés. Il s'agit de décider, mettre en œuvre et évaluer des actions de renouvellement urbain et maîtrise foncière pour tous les types d'habitat, mais avec un objectif transversal de mixité sociale. Il reprend également des objectifs du PADD (SCOT et PLU) et du PDU.

En matière de hiérarchisation des normes juridiques, ce document (PLH) doit d'ailleurs être juridiquement compatible avec les grandes orientations définies par le SCOT. Il doit également prendre en compte (au sens juridique du terme) le plan de déplacements urbains (PDU), et le Projet d'aménagement et de développement durable (PADD).

En revanche, le plan local d'urbanisme (PLU) ainsi que les cartes communales doivent lui être compatible. C'est-à-dire que les objectifs du PLH doivent être explicitement retranscrits dans le PLU.

Les **plans de déplacements urbains** (PDU) ont été formalisés pour la première fois dans la loi d'orientation sur les transports intérieurs (LOTI) en 1982. Ils prennent un caractère obligatoire avec la loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) de 1996. La loi relative à la SRU renforce encore le rôle des PDU. Ces plans déterminent, dans le cadre d'un périmètre de transport urbain, l'organisation du transport des personnes et des marchandises, la circulation et le stationnement.

L'ambition du PDU est d'assurer un équilibre durable entre les besoins de mobilité des habitants et la protection de leur environnement et de leur santé. Les mesures à mettre en place concernent :

- L'amélioration de la sécurité de tous les déplacements
- La diminution du trafic automobile
- Le développement des transports collectifs et des moyens de déplacements économes et les moins polluants pour l'environnement, notamment l'usage de la bicyclette et la marche à pied
- L'aménagement et l'exploitation des réseaux et des voiries d'agglomérations, afin de les rendre plus efficaces, notamment en les partageant entre les différents modes de déplacement et en favorisant la mise en œuvre d'actions d'information sur la circulation
- L'organisation du stationnement sur voirie et dans les parcs de stationnement
- Le transport et la livraison des marchandises, tout en rationalisant les conditions d'approvisionnement de l'agglomération afin de maintenir les activités commerciales et artisanales
- La mise en place d'une tarification et d'une billettique intégrées pour l'ensemble des déplacements
- l'encouragement pour les entreprises et les collectivités publiques à favoriser le transport de leur personnel, notamment par l'utilisation des transports en commun et du covoiturage, en réalisant un plan de déplacement d'entreprise.

L'élaboration d'un plan de déplacements urbains est obligatoire, dans les périmètres de transports urbains inclus dans les agglomérations de plus de 100 000 habitants ou recoupant celles-ci. Ce plan est établi pour une durée de 5 à 10 ans et doit être révisé en cas de modification du périmètre de transport urbain. Élaborés par l'autorité organisatrice de transport urbain, les PDU s'intègrent dans une logique urbaine globale.

La loi SRU insiste sur la cohérence territoriale, et donc sur l'articulation entre la planification urbaine et les politiques de déplacements. Les documents d'urbanisme doivent désormais tenir compte des conséquences de l'urbanisation sur les trafics et donner la priorité au développement des zones desservies par les transports publics. Les plans locaux d'urbanisme (PLU) doivent être compatibles (au sens juridique du terme) avec les PDU, qui eux-mêmes doivent être compatibles avec les schémas de cohérence territoriaux (SCOT) lorsqu'ils existent.

Le **plan local d'urbanisme** (PLU) est le principal document d'urbanisme de planification de l'urbanisme au niveau communal ou intercommunal. Il remplace le plan d'occupation des sols (POS) depuis la loi SRU. Et sa principale nouveauté est de proposer, au-delà des prescriptions concernant l'usage des sols, un projet d'aménagement et de développement durable (PADD), décrivant les orientations et choix stratégiques de la ville pour son territoire.

Il comprend : un rapport de présentation, le projet d'aménagement et de développement durable (PADD), les orientations particulières d'aménagement, le document graphique du règlement, le règlement et des annexes (telles plans de préventions ou zones à vocation particulière).

Le rapport de présentation n'a pas de valeur réglementaire. Il explicite notamment les choix retenus pour établir le projet d'aménagement et de développement durable (PADD) et délimiter les zones au regard des objectifs des règles générales de l'urbanisme et les normes supérieures

mentionnées par les Directives territoriales d'aménagement (DTA). Il constitue un élément d'information pour le public et un élément d'interprétation du PADD et du règlement tant pour l'autorité administrative que dans le cadre de l'éventuel contrôle du plan local d'urbanisme par le juge administratif.

Le PLU était initialement opposable aux tiers. Cette disposition jugée génératrice d'une insécurité juridique importante a été supprimée par la loi Urbanisme et Habitat du 2 juillet 2003. Toutefois, le zonage et le règlement écrit doivent être en cohérence avec celui-ci.

3. Exemple d'un autre outil de planification

Contrats de Plan État-Région (CPER) : définis par la loi du 29 juillet 1982 et précisés par le décret du 21 janvier 1983, les contrats de plan État-région (CPER) sont conçus, de prime abord, comme l'instrument d'articulation du plan national et des plans de régions.

“L'État peut conclure avec les collectivités territoriales, les régions, les entreprises publiques ou privées et éventuellement d'autres personnes morales des contrats de plan comportant des engagements réciproques des parties en vue de l'exécution du plan et de ses programmes prioritaires.” (art.11, loi du 29 juillet 1982). La décentralisation nourrit une nouvelle conception des relations entre personnes publiques. La formule du contrat permet d'adapter les dispositifs publics aux spécificités locales et de substituer aux rapports traditionnels de subordination et de commandement des rapports fondés sur la négociation et la discussion.

De plus, le contrat est une procédure souple, tandis que l'adoption du Plan national supposait le vote de deux lois par le Parlement. La planification contractuelle remplace désormais la planification législative.

Dans le sillage des CPER, la contractualisation se développe entre différents niveaux de collectivités territoriales. Cet engouement juridique prend une telle ampleur que les CPER de 1994-1999 cherchent à limiter la multiplication des contrats particuliers “ hors-plan ”.

4. DATAR et fonds cités dans la note de recherche

DATAR Créée le 14 février 1963 avec le même sigle sous l'appellation : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale. L'organisme gardera cette appellation jusqu'en 2005 où il se met à porter le nom de Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (DIACT) jusqu'en 2009, où il est rebaptisé de son nom actuel Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale.

Organismes directement placés sous l'autorité du Premier ministre, elle est mise à disposition du ministre de l'Espace rural et de l'Aménagement du territoire et fait l'objet d'une coordination interministérielle. La DATAR a pour mission de préparer, d'impulser et de coordonner les décisions relatives à la politique d'aménagement du territoire conduite par l'État. Elle a pour vocation d'optimiser la cohérence des politiques ministérielles sectorielles de finalité territoriale, ce qui en fait une instance de proposition, d'arbitrage et de synthèse de ces politiques. Administration de mission, la DATAR assure également une fonction d'interface entre les politiques européennes et nationales d'aménagement du territoire, et les actions de développement menées au niveau régional et local. Elle dispose, pour conduire ces activités, d'outils financiers d'aide et de soutien aux projets prioritaires : elle est ainsi chargée de piloter et de coordonner l'attribution des crédits relatifs :

- aux contrats de Plan État-Région (CPER)
- au FNADT
- à la prime d'aménagement du territoire

- et au fond d'aide de la délocalisation

FNADT Fond National d'Aménagement du Territoires. Créé par la Loi du 04 février 1995, relative à l'aménagement et au développement du territoire (LOADT), le **FNADT** est un fonds de l'État, interministériel qui permet de soutenir, en investissement comme en fonctionnement, des projets concernant l'aménagement et le développement durable du territoire, définis à l'article 2 de la loi d'orientation du 25 juin 1999 dite Loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement Durable du Territoire. Il constitue également un levier pour toutes les démarches intercommunales. Le FNADT intervient en complément des fonds publics (crédits des collectivités territoriales par exemple) et privés mobilisés pour ces opérations et sert de contrepartie aux Fonds Structurels Européens. Les aides au fonctionnement ne peuvent être reconduites automatiquement et doivent faire l'objet d'un examen annuel (les conditions d'un soutien financier portant sur plusieurs années peuvent toutefois être prévues).

FAD - fond d'aide de la délocalisation avait pour fonction d'aider les entreprises dans des opérations de transfert d'Ile-de-France vers la province

PAT La prime d'aménagement du territoire est une subvention d'équipement destinée à la promotion d'activités dans certaines zones du territoire national. C'est un dispositif d'aides directes à l'investissement de l'État, qui s'adresse aux PME et aux grandes entreprises, quelles que soient leur forme juridique et leurs régimes d'imposition. Elle permet de financer des programmes d'investissement réalisés dans certains secteurs d'activité :

- industrie manufacturière,
- production et distribution d'eau, assainissement,
- gestion des déchets et dépollution,
- négoce de gros,
- transports et entreposage,
- information et communication,
- activités financières et d'assurance,
- informatique, R&D,
- services aux entreprises.