

COLLECTION
Géographie
CONTEMPORAINE

L'innovation locale à l'épreuve du global

Un défi pour les acteurs

Sous la direction de
JUAN-LUIS KLEIN, BERNARD PECQUEUR,
KIRSTEN KOOP et SID AHMED SOUSSI



Presses de l'Université du Québec

La collection Géographie contemporaine a pour mission de diffuser des travaux de nature scientifique ou pédagogique qui permettent d'enrichir la réflexion géographique. Cette collection qui, au départ, voulait remplir un vide s'est avérée féconde. Depuis 1998, plus de trente titres ont été publiés, plusieurs ayant donné lieu à des rééditions. Analysant le monde à toutes ses échelles, du mondial au local, des travaux de chercheurs du Québec et d'ailleurs ont interrogé le territoire et les possibilités qu'il offre dans un contexte qui requiert la révision des choix de développement de nos sociétés. La collection devient ainsi ce qu'elle cherchait à être, soit une tribune en langue française pour l'analyse des territoires. Le monde, dans sa globalité, est impensable sans des repères territoriaux qu'il importe de rendre visibles. Sans ces repères, les liens sociaux sont impossibles, la préoccupation pour le bien commun disparaît et seul l'individualisme a droit de cité. Les repères territoriaux sont nécessaires pour un développement respectueux des générations futures, certes, mais aussi des collectivités qui nous entourent et avec lesquelles nous partageons la planète. C'est ce que l'éducation géographique des citoyens rend possible et c'est le défi qui a guidé et qui continuera de guider les travaux de la collection Géographie contemporaine.

Juan-Luis Klein

Directeur de la collection

L'innovation locale à l'épreuve du global

Membre de
L'ASSOCIATION
NATIONALE
DES ÉDITEURS
DE LIVRES

Presses de l'Université du Québec

Le Delta 1, 2875, boulevard Laurier, bureau 450, Québec (Québec) G1V 2M2

Téléphone: 418 657-4399

Télécopieur: 418 657-2096

Courriel: puq@puq.ca

Internet: www.puq.ca

Diffusion/Distribution:

CANADA Prologue inc., 1650, boulevard Lionel-Bertrand, Boisbriand (Québec) J7H 1N7
Tél.: 450 434-0306 / 1 800 363-2864

FRANCE AFPU-D – Association française des Presses d'université
Sodis, 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, 77 403 Lagny, France – Tél.: 01 60 07 82 99

BELGIQUE Patrimoine SPRL, avenue Milcamps 119, 1030 Bruxelles, Belgique – Tél.: 02 736 68 47

SUISSE Servidis SA, Chemin des Chalets 7, 1279 Chavannes-de-Bogis, Suisse – Tél.: 022 960.95.32



La Loi sur le droit d'auteur interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels. L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

L'innovation locale à l'épreuve du global

Un défi pour les acteurs

Sous la direction de
JUAN-LUIS KLEIN, BERNARD PECQUEUR,
KIRSTEN KOOP et SID AHMED SOUSSI



Presses de l'Université du Québec

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales
du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Vedette principale au titre :

L'innovation locale à l'épreuve du global : un défi pour les acteurs

(Géographie contemporaine)

Comprend des références bibliographiques.

ISBN 978-2-7605-4442-0

1. Développement communautaire. 2. Innovations – Aspect social.
3. Aménagement du territoire – Effets des innovations sur. 4. Économie sociale.
I. Klein, Juan-Luis. II. Pecqueur, Bernard, 1953- . III. Koop, Kirsten.
IV. Soussi, Sid Ahmed, 1955- . V. Collection : Géographie contemporaine.

HN49.C6156 2016 307.14 C2016-940835-3

Financé par le
gouvernement
du Canada

Funded by the
Government
of Canada

Canada



Conseil des arts
du Canada

Canada Council
for the Arts

SODEC

Québec



Révision

Isabelle Canarelli

Correction d'épreuves

Marie-Noëlle Germain

Conception graphique

Richard Hodgson

Mise en pages

Interscript

Photo de couverture

Sylvain Laroche

Vue aérienne de Saint-Camille, une communauté apprenante, innovante et solidaire. La communauté de Saint-Camille innove en milieu rural depuis plus de trente ans en construisant un leadership partagé entre le politique, la société civile et l'éducation (agriculture de proximité, arts et culture, ateliers des savoirs partagés, école éloignée en réseau, démographie, mise en valeur du patrimoine bâti, services de proximité).

Dépôt légal : 3^e trimestre 2016

› Bibliothèque et Archives nationales du Québec

› Bibliothèque et Archives Canada

© 2016 – Presses de l'Université du Québec

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Imprimé au Canada

D4442-1 [01]

Avant-propos



Les premiers jalons de cet ouvrage collectif ont été posés lors d'un colloque tenu dans le cadre des 26^{es} Entretiens Jacques Cartier. Organisé par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et le Laboratoire Politiques publiques, action politique, territoires (PACTE), le colloque a porté sur le thème *Les innovations sociales en milieu local: espaces de gouvernance et acteurs locaux à l'épreuve de la globalisation et de la territorialisation*. Il a eu lieu les 25 et 26 novembre 2013 à la Maison des sciences de l'homme de Grenoble et 44 conférenciers y ont participé. Nous tenons à remercier le Centre Jacques Cartier, qui a financé une partie importante de la réalisation de ce colloque.

L'ouvrage comme tel se situe dans le prolongement de la collaboration entre le CRISES et le PACTE, collaboration qui est destinée à se poursuivre. Ciblant davantage le thème de l'innovation sociale en milieu local, les auteurs retenus pour la publication ont retravaillé leur texte présenté au colloque et ont répondu aux exigences des responsables de la publication et des Presses de l'Université du Québec. Nous les remercions. Nous remercions également Matthieu Roy, professionnel de recherche au CRISES, qui a assuré la coordination du travail éditorial ainsi que la standardisation et une première révision des textes.

Juan-Luis Klein, Bernard Pecqueur,
Kirsten Koop et Sid-Ahmed Soussi

Table des matières



Avant-propos	VII
Liste des figures et tableaux	XV
Introduction – L'INNOVATION LOCALE À L'ÉPREUVE DU GLOBAL..... <i>Juan-Luis Klein, Bernard Pecqueur, Kirsten Koop et Sid Ahmed Soussi</i>	1
PARTIE 1 – CROISEMENT DE PERSPECTIVES GLOBALES ET LOCALES ...	13
Chapitre 1 – LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL : UNE VOIE DE SORTIE DE CRISE POUR LES COLLECTIVITÉS LOCALES ?	15
<i>Bernard Pecqueur</i>	
1. Le développement territorial dans un monde globalisé.....	17
1.1. La disjonction des lieux de consommation et de production...	18
1.2. La conscience de la finitude de la ressource productive.....	18
1.3. La crise des politiques publiques locales	19

2.	L'innovation sociale	21
2.1.	L'économie sociale et solidaire (ESS)	22
2.2.	Des formes renouvelées: l'idée de <i>living lab</i>	22
	Conclusion	24
	Bibliographie	25
Chapitre 2 – LA GLOBALISATION DES MIGRATIONS DU TRAVAIL ET LES RÉPERCUSSIONS LOCALES SUR LE SYNDICALISME NORD-AMÉRICAIN		27
	<i>Sid Ahmed Soussi</i>	
1.	L'intégration syndicale des travailleurs issus de l'immigration.	30
1.1.	Le mythe des immigrants « insyndicalisables ».	31
1.2.	La solidarité de classe et l'identité ethnoculturelle.	33
2.	Les structures et les acteurs locaux face à un phénomène global	35
	Conclusion	37
	Bibliographie	39
Chapitre 3 – « UN, JE TE RECONNAIS; DEUX, JE TE GOBE; TROIS, TU DISPARAIS »: GOUVERNANCE TERRITORIALISÉE DE L'ÉGALITÉ ET MOUVEMENT FÉMINISTE AU QUÉBEC		43
	<i>Denyse Côté</i>	
1.	Le genre, l'égalité, le territoire et la gouvernance régionale.	45
2.	Les régions québécoises et le mouvement féministe.	48
2.1	« Un, je te reconnais »	49
2.2	« Deux, je te gobe »	51
2.3.	« Trois, tu disparais »	52
	Conclusion	53
	Bibliographie	54
Chapitre 4 – LES MÉTROPOLIS ET L'HABITABILITÉ: INNOVATION INSTITUTIONNELLE OU TERRITORIALE ?		59
	<i>Romain Lajarge</i>	
1.	La construction métropolitaine contemporaine en France, une innovation institutionnelle	61
1.1.	Une construction sous tension	62
1.2.	Les faiblesses institutionnelles de la métropole nouvelle.	63
1.3.	Les menaces externes pour les institutions métropolitaines	64
2.	L'habitabilité et l'innovation territoriales	65
2.1.	L'habitabilité comme pratique ordinaire.	66
2.2.	L'habitabilité ou le besoin de domicilier des innovations	67
2.3.	La production des innovations d'habitabilité par le territoire.	68
	Conclusion: l'enjeu de l'innovation sociale-territoriale	70
	Bibliographie	71

Chapitre 5 – LE TEMPS, SOURCE D’INNOVATION POUR LA VILLE DURABLE . . .	73
<i>Luc Gwiazdzinski</i>	
1. Un enjeu temporel central	74
1.1. Une approche peu usitée	75
1.2. Des mutations	75
1.3. Des tensions	76
1.4. Des conflits et des inégalités	77
1.5. Un nouveau régime temporel	78
1.6. Une interpellation	78
2. Un changement de paradigme nécessaire	79
2.1. La ville comme entité spatiotemporelle	79
2.2. Le temps comme nouvelle ressource	79
2.3. Le temps comme projet	80
3. Des adaptations et des innovations individuelles et collectives	80
3.1. Les pistes du ralentissement	81
3.2. Les logiques d’optimisation	82
3.3. Les temps communs, les événements et les dispositifs éphémères	84
3.4. Les premières politiques temporelles	85
4. Vers un urbanisme des temps et une métropole malléable	86
4.1. Un nouveau régime	86
4.2. Un urbanisme des temps	88
4.3. Une métropole malléable	89
Conclusion	91
Bibliographie	92
PARTIE 2 – EXPÉRIMENTATIONS ET INITIATIVES LOCALES	97
Chapitre 6 – LES <i>LIVING LABS</i> TERRITORIAUX: LIEUX D’INNOVATION ET INNOVATION DE LIEUX	99
<i>Claude Janin et Bernard Pecqueur</i>	
1. Les <i>living labs</i> : l’innovation en situation réelle avec les usagers	100
2. Un tour d’horizon	101
2.1. Des initiatives hétérogènes	101
2.2. L’innovation et les démarches collaboratives	104
2.3. La temporalité liée à leur objet	104
2.4. Une géographie variable...	105
2.5. ... mais une territorialité non affinée	106
2.6. Les figures d’ingénierie et les temps longs des <i>living labs</i>	107
2.7. Les usagers et la place des usagers	107

3.	Vers une méthodologie identifiée mais encore incomplète	108
3.1.	Une mise en évidence de clés de lecture	108
3.2.	Les quatre types de <i>living labs</i> qui se dégagent	110
3.3.	Les processus et les procédures.	112
	Conclusion	114
	Bibliographie	115
	Liste de <i>living labs</i>	115
Chapitre 7 – L'APPROCHE <i>LIVING LAB</i> ET LE CARREFOUR D'INNOVATION		
	BIOALIMENTAIRE DE L'AGGLOMÉRATION DE LONGUEUIL	117
	<i>Juliette Rochman, Mélanie Doyon, Sandrine Ducruc, Simon Dugré,</i> <i>Jean-Marc Fontan, Janie Fortin, Jun Xiao et Juan-Luis Klein</i>	
1.	Le contexte agricole montréalais	118
2.	Le continuum ville-campagne de l'agglomération longueuilloise	120
3.	Quelles alternatives pour le développement des espaces ouverts longueuillois?	122
4.	L'approche <i>living lab</i>	122
5.	La démarche <i>living lab</i> et le Carrefour d'innovation bioalimentaire de Longueuil	123
5.1.	Le comment-ensemble	123
5.2.	La gouvernance partenariale	124
5.3.	L'innovation ouverte en ouverture interorganisationnelle	125
5.4.	Le processus de communication-évaluation-transfert	125
	Conclusion	126
	Bibliographie	127
Chapitre 8 – LES LABORATOIRES RÉCRÉATIFS, ACTIVATEURS		
	DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL EN MILIEU RURAL	129
	<i>Jean Corneloup</i>	
1.	Des systèmes productifs locaux aux laboratoires ruraux	130
2.	Les formes organisationnelles des laboratoires récréatifs.	133
2.1.	Le laboratoire récréatif interactionnel et informel.	133
2.2.	Le laboratoire prospectif d'un urbanisme situé	134
2.3.	Le laboratoire ethnographique d'un patrimoine territorialisé	135
2.4.	Le laboratoire récréatif d'un territoire intentionnel.	136
	Conclusion	137
	Bibliographie	138

Chapitre 9 – SAINT-CAMILLE : DES MOBILISATIONS CROISÉES POUR LA RELANCE TERRITORIALE	141
<i>Juan-Luis Klein, Jacques Caillouette, Mélanie Doyon, Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay, Pierre-André Tremblay et Denis Bussières</i>	
1. Saint-Camille : une expérience de revitalisation rurale	142
2. Le cadre institutionnel de l'expérience de Saint-Camille	143
3. Les organisations de la société civile et le dynamisme communautaire	144
4. Les moments de réflexivité	146
4.1. Une expérience de réflexion collective en éthique appliquée.	146
4.2. Le laboratoire rural	147
4.3. Les Ateliers des savoirs partagés.	147
5. Le projet démographique : une stratégie résidentielle	149
6. Un environnement organisationnel et institutionnel favorable à l'innovation	151
En guise de conclusion : le leadership partagé	153
Bibliographie	153
Chapitre 10 – L'INNOVATION SOCIALE, L'IMPROVISATION ET LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL : L'EXPÉRIENCE ARDÉCHOISE	155
<i>Kirsten Koop et Nicolas Senil</i>	
1. L'innovation sociale en tant que résistance à des principes fondamentaux de la modernité	157
2. L'innovation sociale comme improvisation	159
2.1. La première étape : improviser pour une reconnaissance légitime de l'espace d'action	159
2.2. La seconde étape : improviser pour réaliser le monde désiré.	161
3. Vers la construction de territoires <i>alter</i> ?	163
Conclusion	165
Bibliographie	166
Chapitre 11 – LES POLITIQUES TEMPORELLES ET LES BUREAUX DES TEMPS : DES ORIGINES EUROPÉENNES À L'INITIATIVE DE L'AGENCE DES TEMPS DE CHARLEVOIX-EST.	169
<i>Diane-Gabrielle Tremblay et Juliette Rochman</i>	
Le cas de l'Agence des temps de Charlevoix-Est au Québec.	172
Conclusion : l'essor des projets temporels ou la confirmation de la nécessité d'une politique des temps?	178
Bibliographie	179

Chapitre 12 – LES ACTIVITÉS PRODUCTIVES COMMUNAUTAIRES INTÉGRÉES ET L'INCLUSION SOCIALE: LE CAS DE GENERAL SAMPAIO DANS L'ÉTAT DU CEARÁ AU BRÉSIL	181
<i>Fernando J. Pires de Sousa</i>	
1. Un portrait de General Sampaio dans le contexte de l'État du Ceará et du Brésil	183
2. Les caractéristiques des administrations municipales	183
3. Les changements dans le pouvoir local: une nouvelle conception de la politique et de la gestion	184
4. L'importance de l'administration locale, de la participation communautaire et de la coordination institutionnelle	184
5. Les résultats atteints	188
Conclusion: considérations finales	190
Bibliographie	192
Chapitre 13 – L'ACTION LOCALE FACE À LA GLOBALISATION: UNE SCÈNE CRUCIALE POUR L'INNOVATION SOCIOTERRITORIALE	193
<i>Juan-Luis Klein</i>	
1. Les effets déstructurants de la globalisation sur les collectivités locales	195
2. La territorialisation des enjeux: vers de nouvelles modalités d'action pour le développement des collectivités locales	197
3. Le renforcement du local: vers un mouvement social?	201
Conclusion	203
Bibliographie	204
Les auteurs	207

Liste des figures et tableaux



Figure 6.1.	Le positionnement des <i>living labs</i> selon leurs modes d'innovation et les formes de processus collectifs	112
Figure 6.2.	Les évolutions et les transitions possibles entre divers types de <i>living labs</i>	114
Figure 7.1.	La région métropolitaine de Montréal et la zone agricole	119
Figure 7.2.	Le processus d'innovation associé aux <i>living labs</i>	123
Figure 10.1.	Le type d'initiatives alternatives en Ardèche méridionale.	156
Figure 10.2.	La localisation des initiatives alternatives en Ardèche méridionale et les années de création	164
Figure 11.1.	Les principaux enjeux de la conciliation famille-travail dans Charlevoix-Est.	175
Figure 12.1.	L'importance du réseau institutionnel: le rôle des partenaires	185
Tableau 6.1.	Les 19 démarches de <i>living labs</i>	102
Tableau 10.1.	Les valeurs et les principes des initiatives alternatives en Ardèche	158
Tableau 10.2.	Le vocabulaire utilisé par les interviewés et les caractéristiques de l'improvisation en musique.	163

Tableau 12.1. Les familles impliquées dans les activités et le revenu net mensuel, 2013.	189
Tableau 13.1. La nouvelle interrelation espaces-secteurs socioéconomiques dans le contexte de la mondialisation.	197
Tableau 13.2. Les logiques territoriales d'échelle locale dans l'espace de la globalisation	200

Introduction



L'innovation locale à l'épreuve du global

Juan-Luis Klein, Bernard Pecqueur,
Kirsten Koop et Sid Ahmed Soussi

Cet ouvrage présente un survol des défis auxquels doivent faire face les acteurs locaux pour innover en matière de développement afin de faire converger le développement économique et le développement social, et de favoriser l'émergence de milieux socialement innovateurs. Les différents chapitres permettent d'analyser des dimensions particulières concernant la capacité d'innovation des acteurs en milieu local dans un contexte où, premièrement, la prise de décision sur les enjeux sociétaux fondamentaux tend de plus en plus à échapper aux acteurs locaux et régionaux en raison des modes de régulation globalisés et de l'importance croissante des instances, filières et réseaux d'échelle internationale, et où, deuxièmement, en même temps et en parallèle, de nouvelles responsabilités sont transférées

aux acteurs locaux en ce qui concerne aussi bien le développement économique que l'offre de services aux citoyens, souvent d'ailleurs avec des ressources inférieures à celles que l'État central aurait engagées pour les assurer. Il en découle une situation de fortes tensions. D'une part, les acteurs sociaux dénoncent ce qu'ils considèrent comme un délestage des responsabilités de l'État social. D'autre part, de nouvelles aspirations exprimées par la société civile et les besoins non assurés par les cadres institutionnels amènent les acteurs à expérimenter des formules intégratrices de développement (Moulaert et Nussbaumer, 2008 ; Bellemare et Klein, 2011).

Comme résultat de cette situation, les collectivités locales sont confrontées à des défis de deux ordres : la nécessité de réagir de façon active et réflexive aux restructurations de l'économie globale (mondialisation, nouvelle division internationale du travail, flexibilisation et internationalisation de la production, normativité globale) (Sassen, 2007 ; Servet, 2010), et les difficultés qu'éprouvent de nombreuses collectivités à développer les aptitudes et les capacités permettant d'entrevoir des alternatives à un cadre institutionnel et organisationnel qui limite leur capacité d'action (Unger, 2015). Lorsqu'elles n'agissent pas de façon appropriée, les collectivités locales sont susceptibles d'entrer dans des processus de dévitalisation qui peuvent provoquer des problèmes graves autant pour les collectivités affectées que pour l'ensemble de la société. Ces problèmes se traduisent par des situations d'appauvrissement en termes de revenus ainsi qu'en termes de capacité de mobilisation des ressources, d'exclusion, de fracture sociale, de services insuffisants, de précarité, d'inégalités sociales et territoriales.

Plusieurs instances aux échelles globale, nationale et locale cherchent à réagir à de telles dynamiques d'appauvrissement en mettant en œuvre de nouveaux modèles d'action. Ces derniers sont fortement ancrés dans diverses facettes de l'innovation sociale (Klein, Laville et Moulaert, 2014). Les solutions que ces instances mettent en œuvre interpellent certes les collectivités directement aux prises avec des problèmes de dévitalisation à l'échelle locale (Klein *et al.*, 2015), mais aussi la société dans son ensemble qui, comme résultat des problèmes décrits, subit des pertes considérables en termes de cohésion sociale et de capacité de mobilisation pour le bien commun (Westley, 2008). La réflexion doit donc se poser en termes locaux, car elle met en exergue les acteurs des collectivités locales, mais aussi en termes globaux, car l'action émancipatrice réalisée par les acteurs locaux requiert une transformation à l'échelle sociétale (Lévesque, 2012 ; Klein *et al.*, 2016).

Les innovations sociales peuvent donc être définies comme

[de] nouveaux arrangements sociaux, organisationnels ou institutionnels ou encore de nouveaux produits ou services ayant une finalité sociale explicite résultant, de manière volontaire ou non, d'une action initiée par un individu ou un groupe d'individus pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution à un problème ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles (Bouchard *et al.*, 2016, p. 135).

Ces innovations peuvent être radicales ou incrémentielles, mais ce qui est essentiel pour analyser leur place dans la configuration de nouvelles voies de développement, c'est de les voir dans une perspective globale (Unger, 2015), comme les jalons d'un processus dans lequel sont explorées des alternatives pour une transformation institutionnelle impulsée par les citoyens et à leur bénéfice (Klein *et al.*, 2016).

Des recherches antérieures ont démontré que pour un développement équitable et durable des collectivités locales dans un cadre globalisé, un défi majeur réside dans les ressources (humaines, cognitives, organisationnelles, financières, informationnelles) que ces collectivités peuvent mobiliser pour accroître leur bien-être. Ces ressources doivent être, bien sûr, d'origine endogène, mais pas uniquement (Gumuchian et Pecqueur, 2007 ; Klein et Champagne, 2011). La mobilisation des ressources exogènes liées à des réseaux ou à des pouvoirs fonctionnant à une échelle plus large (programmes publics, réseaux productifs, institutions de recherche, instances syndicales, etc.) est aussi importante que celle des ressources endogènes. Mais ce qui est essentiel, c'est de développer la capacité de combiner ces deux types de ressources au profit de la collectivité locale, ce qui pose le problème du leadership et de la gouvernance (Mintzberg, 2008).

La construction des diverses capacités requises pour l'action collective des acteurs est donc cruciale. De nombreux travaux menés dans les champs aussi bien théorique qu'empirique ont mis de l'avant le concept d'*empowerment* pour caractériser le processus de construction des capacités collectives en vue de mettre en œuvre des processus durables de développement (Mendell, 2006 ; Ninacs, 2008). L'*empowerment* des collectivités locales concerne donc la dotation des acteurs afin de permettre aux acteurs sociaux de transformer l'environnement organisationnel et institutionnel dans lequel ils œuvrent et de faire en sorte que leurs initiatives s'inscrivent dans des processus de construction sociale de voies de développement différentes des modèles imposés par la globalisation. Dans cette perspective, l'augmentation de la capacité des acteurs et des citoyens à influencer les dynamiques d'évolution qui les concernent aux échelles

locales et globales doit être vue comme un pan important du développement des collectivités (Loubet, Dissart et Lallau, 2011 ; Tremblay, Klein et Fontan, 2016), et donc du développement d'innovations socioterritoriales susceptibles de transformer l'environnement institutionnel (Klein, Laville et Moolaert, 2014 ; Unger, 2015 ; Torre, 2015). Les acteurs socioéconomiques dans les collectivités locales mettent en œuvre de nouveaux modèles d'action. Mais ils se butent à différents types de blocage. Ils interviennent à divers niveaux, en fonction des marges qui leur sont laissées par les acteurs centraux aux niveaux national et global, marges qu'ils cherchent d'ailleurs à repousser. Il en est ainsi de la capacité d'innovation des organisations syndicales dans le contexte de nouvelles figures de la division internationale du travail comme celle des migrations internationales du travail mobilisées globalement par les entreprises, mais qui représentent pour le syndicalisme des enjeux d'intégration locale et citoyenne de première importance (Soussi, 2015). Ce défi exige des syndicats, comme acteurs locaux, une indispensable capacité d'innovation sociale à déployer de concert avec les autres acteurs et décideurs institutionnels locaux.

En effet, les innovations sociales ne deviennent transformatrices que quand elles parviennent à induire un changement structurel du système dominant conventionnel (Avelino *et al.*, 2014), en affectant donc les institutions publiques. C'est dans l'espace des interactions entre citoyens porteurs d'innovations sociales et instances gouvernementales – un espace liminal entre dynamiques socialement innovantes et le régime conventionnel – que peuvent se construire des processus de transformations institutionnelles. Comme les contributions dans cet ouvrage le montrent, cet espace méso se distingue généralement par des démarches participatives, partenariales et collaboratives. Il se caractérise par l'expérimentation et l'improvisation, par l'hybridation et l'innovation collective. Il requiert de la réflexivité, de la reconnaissance mutuelle des acteurs et une conscience collective des enjeux. Il s'agit de faire converger les intérêts, de gérer des conflits et d'aboutir à de nouveaux arrangements territoriaux. Or la transformation nécessaire des pratiques des acteurs publics territoriaux se heurte bien souvent à des réglementations contraignantes. Les acteurs favorables à la territorialisation d'innovations sociales font avant tout face à la difficulté de conjuguer des démarches participatives ascendantes et les principes d'une démocratie représentative. Comme les contributions de ce livre l'esquissent, la territorialisation de l'innovation sociale, passant par une transformation institutionnelle, semble être davantage limitée en France, pays à autonomie territoriale restreinte, qu'au Québec. Or certaines initiatives expérimentent des formes inédites de gouvernance multiacteur

aux échelles locale et microlocale, devenant ainsi des laboratoires qui incubent des innovations. L'objectif du présent ouvrage est de montrer le potentiel de ces expérimentations, mais aussi les blocages qui les freinent.

L'ouvrage est divisé en deux parties dans lesquelles des auteurs appartenant surtout au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), un centre de recherche financé par le Fonds de recherche du Québec – Société et Culture (FRQSC), et le laboratoire PACTE (Politiques publiques, action politique, territoires), une unité mixte de recherche (UMR) sous tutelle de l'Université Grenoble-Alpes et du CNRS, croisent les résultats de réflexions et de projets de recherche sur la France et le Québec. La première partie aborde les enjeux locaux en croisant des perspectives globales et locales. On verra alors des transitions dans le cadre productif, du mouvement syndical, du mouvement des femmes, de l'action publique et de la ville. La seconde partie se centre sur les acteurs locaux en présentant des expérimentations à partir de l'initiative locale. Cette partie mettra en scène les *living labs* (laboratoires vivants) et les nouvelles formes de partenariat structurées sur le plan local en France, au Québec et au Brésil, ce qui permet de voir le potentiel des nouvelles formes de gouvernance expérimentées dans les territoires où les acteurs socioéconomiques, les instances publiques et les élus locaux appliquent des formules de développement de type pluriel, voire hybride.

Dans le chapitre 1, Bernard Pecqueur situe le contexte du post-fordisme, soit le modèle général d'organisation de la production qui remplace le modèle standardisé que caractérisait la production industrielle de l'après-guerre, dans lequel il faut situer les initiatives de développement des collectivités locales pour bien les comprendre. Ce nouveau contexte se caractérise par des transformations profondes dans l'économie financière et dans l'économie productive. L'économie financière impose un rythme effréné de rentabilité à court terme, ce qui provoque la mondialisation de filières productives où les délocalisations des établissements productifs se font au rythme des avantages offerts par les pouvoirs locaux et par les dotations humaines et physiques à l'échelle de la planète. Il en résulte une déstructuration des rapports au territoire que des acteurs productifs avaient bâtis dans le cadre du fordisme et du préfordisme, ce qui brise les liens sociaux construits dans les territoires. À partir de l'exemple français, ce chapitre montre comment la décentralisation des pouvoirs, la crise de sens et les réformes des politiques publiques ouvrent des possibilités pour que les territoires locaux deviennent des lieux d'expérimentations motivées par des initiatives locales où l'adaptation à la mondialisation se fait sous le signe de la proximité et de la valorisation des ressources dans un contexte d'action collective.

Au chapitre 2, Sid Ahmed Soussi aborde un aspect essentiel dans la restructuration des filières productives, soit les flux de travailleurs et leur intégration aux échelles nationale et locale. Cette perspective met en scène un acteur souvent négligé par les travaux en développement territorial, soit l'acteur syndical. L'auteur met en relation la globalité des facteurs qui interviennent dans les flux migratoires du travail et la dimension essentiellement nationale des cadres juridico-institutionnels dans lesquels s'inscrit l'action syndicale. Il remet en cause le mythe de l'« insyndicalisation » des immigrants supposément due à leur docilité et à leur inclination à accepter de mauvaises conditions de travail. À travers les exemples de mouvements tels que *Justice for Janitors*, dans lequel les immigrants se sont engagés dans une campagne de syndicalisation couronnée de succès, et *Freedom Ride*, qui défend la régularisation des sans-papiers par le mouvement syndical, l'auteur analyse les rapports entre les identités ethno-communautaires et les identités de classe. La question de la syndicalisation des immigrants interpelle le répertoire d'actions collectives du mouvement syndical ainsi que son rôle dans le développement territorial.

Au chapitre 3, Denyse Coté aborde aussi une dimension qui croise le local avec le global. Elle cherche à savoir si le mouvement des femmes a réussi à acquérir un pouvoir d'influence dans les structures de concertation régionale, structures qui ont permis une coordination entre des acteurs publics et associatifs et ont mené au développement de ce qu'on a appelé le modèle québécois. Elle propose ainsi une analyse genrée qui mobilise les concepts de système de genre, de territoire et de gouvernance. La décentralisation de la gouvernance territoriale opérée au Québec depuis la Révolution tranquille interpelle le mouvement des femmes. L'auteure soutient que ce mouvement a su introduire la dimension féministe dans le développement régional en participant aux structures de gouvernance territoriale mises en place au Québec par les gouvernements qui se sont succédé depuis la Révolution tranquille, tels les conférences régionales des élus (CRÉ) et les centres locaux de développement (CLD). Or, l'abolition de ces organismes par le gouvernement libéral en 2015, opérée dans le contexte de l'application de politiques d'austérité, relègue le mouvement des femmes à un rôle de partenaire subalterne sans réelle représentation au sein des structures décisionnelles.

Au chapitre 4, Romain Lajarge nous ramène au cas français, en abordant l'innovation institutionnelle que représente l'instauration d'une nouvelle formule de métropole. Cette innovation favorisera-t-elle l'innovation sociale à l'échelle des territoires? L'auteur est sceptique dans la mesure où l'instauration de ce nouveau cadre légal génère des tensions avec la logique de maillage qui préexistait et crée des enclaves de pouvoir. L'auteur signale le déficit de légitimité en ce qui concerne la représentation

de la population, ainsi que les tensions provoquées par la cohabitation de plusieurs pratiques sur un même territoire. Il propose de mobiliser le concept d'habitabilité pour tenir compte des relations entre les habitants ainsi qu'avec leur environnement. À l'aide de l'analyse de deux territoires, un espace en friche et un espace périurbain dans l'agglomération grenobloise, il montre la façon dont les habitants font preuve d'une inventivité permanente pour assurer l'habitabilité de ces territoires. Il montre ainsi que les métropoles devront réinventer l'action publique en soutenant ce type d'action collective.

Au chapitre 5, Luc Gwiazdzinski s'intéresse à la notion de temps en lien avec des usages de l'espace, thème qui, pour lui, est négligé par les décideurs au sujet de l'aménagement des territoires et dont on devrait tenir compte davantage. Les villes actuelles sont des lieux au temps et à l'espace fragmentés. La mondialisation des activités a imposé des rythmes rapides, amplifiés par les technologies des communications, ce qui affaiblit les démocraties locales et déstructure les collectivités. Le temps est alors présenté comme une ressource. Le ralentissement des rythmes individuels et collectifs s'inscrit dans des processus favorisant l'innovation sociale et la mise en œuvre de modalités de collaboration territoriale.

La seconde partie de l'ouvrage débute avec le chapitre 6 rédigé par Claude Janin et Bernard Pecqueur concernant un modèle d'action qui reçoit de plus en plus d'attention, la formule du *living lab*. Ce modèle implique la mise en œuvre d'innovations ouvertes en contexte de collaboration entre divers partenaires afin d'apporter des solutions à des problèmes vécus par les résidents d'une collectivité. Les auteurs proposent une analyse à partir de deux variables : le rôle que jouent les usagers des services offerts dans le cadre de ces expériences et les niveaux de collaboration entre les différents acteurs qui y participent. L'analyse est basée sur l'étude de 18 cas dans diverses régions du monde. Les auteurs ciblent l'intention d'innovation, le type de mise en réseau, les niveaux de participation, les processus de collaboration et la portée territoriale de l'expérience.

Le chapitre 7 poursuit la réflexion sur les *living labs*, mais dans le contexte d'une recherche menée au Québec au sujet des espaces agricoles. Une équipe constituée par des chercheurs de deux centres, le Centre de recherche sur les innovations sociales ou CRISES (Juliette Rochman, Mélanie Doyon, Jean-Marc Fontan, Janie Fortin, Juan-Luis Klein) et le Centre d'innovation sociale en agriculture ou CISA (Sandrine Ducruc, Simon Dugré, Jun Xiao) présente l'analyse d'une expérience bioalimentaire dans un espace périurbain situé à Longueuil, en banlieue de Montréal. Au cours des dernières décennies, différentes structures de gouvernance ont tenté de mettre en valeur cet espace, se butant cependant à diverses difficultés sur les plan

réglementaire et organisationnel. C'est pour surmonter ces difficultés que la démarche du *living lab* a été appliquée dans une perspective partenariale. La démarche encore embryonnaire mais déjà éclairante donne à voir les possibilités d'une gouvernance partenariale basée sur l'ouverture interorganisationnelle et le processus de communication, d'évaluation et de transfert, mais aussi les obstacles à sa mise en œuvre.

Dans le chapitre 8, Jean Corneloup s'intéresse à des projets culturels menés dans des territoires ruraux en France dans lesquels se dégagent des options face au modèle de développement dominant. De façon plus précise, le texte aborde le cas de laboratoires récréatifs où des acteurs locaux se rencontrent dans une dynamique collaborative dans le but de favoriser la fabrique d'une forme culturelle commune propre au territoire. Ces systèmes culturels localisés (SCL) mettent en œuvre une forme d'habitabilité récréative, par laquelle se mettent en place des approches favorisant le bien-vivre. Le texte se penche sur quatre types d'initiatives : 1) un laboratoire récréatif interactionnel et informel dans des espaces périurbains et ruraux ; 2) un laboratoire prospectif basé sur la réactivation de pratiques d'habitabilité passées ; 3) un laboratoire ethnographique s'intéressant à l'habitabilité dans les usages professionnels et dans la vie villageoise permettant de tisser des liens entre les acteurs du territoire ; et 4) un laboratoire récréatif misant sur l'habitabilité patrimoniale des résidents comme ressources exploitables pour donner une valeur touristique au lieu. La dimension cognitive émerge aussi comme un élément crucial dans ces expériences. Ainsi, le développement d'un capital culturel par les habitants donne de la valeur et du pouvoir d'action à la collectivité locale.

Au chapitre 9, Juan-Luis Klein, Jacques Caillouette, Mélanie Doyon, Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay, Pierre-André Tremblay et Denis Bussières présentent l'expérience de la municipalité de Saint-Camille. Véritable laboratoire du bien-vivre, le cas de Saint-Camille montre comment à travers une succession d'innovations, la communauté locale a réussi à infléchir une tendance à la dévitalisation qui s'était installée à partir de l'après-guerre et qui a atteint un moment critique dans les années 1980. Dans le but de modéliser l'expérience de cette communauté, des acteurs sociaux, politiques, économiques et culturels de cette municipalité, conjointement avec les chercheurs universitaires auteurs du chapitre, ont expérimenté une formule de partage de connaissances au sujet du développement rural, dans une perspective de coconstruction de la connaissance. Cette démarche a mis en exergue un élément crucial dans le développement de cette collectivité, à savoir le type de leadership à privilégier, un leadership partagé, assuré par de nombreux individus à différents moments, en fonction des contraintes, des occasions et des capacités requises pour y faire face et

pour les saisir. Ce leadership a su arrimer l'action locale aux politiques publiques et a relié les sphères d'action politique, sociale et individuelle de la communauté pour en faire un milieu social innovateur.

Au chapitre 10, Kirsten Koop et Nicolas Senil proposent une analyse d'initiatives mises en œuvre en France, en Ardèche, à partir du prisme de l'improvisation (une analogie avec l'improvisation musicale). Le concept de l'improvisation permet aux auteurs de saisir la dimension alternative des initiatives étudiées, laquelle prend la forme d'une nouvelle articulation du vivre et du produire. Trois étapes de territorialisation de l'innovation sociale sont dégagées. La première est l'acquisition d'un lieu, ce qui est complexe pour des groupes qui ne possèdent pas de capital financier. La deuxième étape est l'expérimentation d'activités en accord avec les valeurs alternatives des groupes, au sein des espaces acquis. La troisième étape est la structuration de territoires où les initiatives alternatives participent à la construction de collectivités où les alternatives s'institutionnalisent et deviennent la norme. Cette institutionnalisation résulte d'un processus jalonné par des tensions. Ce faisant, ces collectivités deviennent des exemples qui inspirent d'autres expériences, contribuant ainsi à une transformation sociale plus globale.

Au chapitre 11, Diane-Gabrielle Tremblay et Juliette Rochman s'intéressent à des politiques temporelles, lesquelles, visant des objectifs variés en lien avec l'amélioration de la qualité de vie dans les collectivités, sont basées sur une conciliation des activités quotidiennes relevant de différents temps dans la vie des individus. Le texte analyse le cas de l'Agence des temps de Charlevoix-Est. Cette expérience, qui vise la conciliation entre le travail et la vie personnelle, a été financée par le gouvernement québécois dans le cadre de son programme de laboratoires ruraux. Constatant que dans la région de Charlevoix, le travail dépend largement du secteur touristique et que les emplois atypiques sont fréquents, l'objectif de l'expérience a été d'organiser la collectivité locale au rythme du contexte de l'évolution annuelle de l'emploi, mettant en œuvre une vision large de la conciliation travail-vie personnelle, ce qui implique la prise en compte de diverses facettes de la vie personnelle.

Le chapitre 12, rédigé par Fernando J. Pires de Sousa nous sort du cadre Québec-France. Ce texte porte sur un cas de développement local et de gouvernance intégrée dans une municipalité du Nord-Est brésilien, une des régions appauvries du Brésil. Cette expérience présente une innovation socioterritoriale dans le contexte brésilien dans la mesure où, historiquement, ce pays a connu peu d'expériences de développement intégré impliquant les différents paliers de gouvernement. À contre-courant de la tendance générale, la municipalité de General Sampaio a mis en place un

réseau institutionnel multiscale et pluriacteur visant le développement d'activités productives locales et l'augmentation de la qualité de vie des concitoyens. Un projet en particulier, intitulé « Vivre avec la sécheresse et construire des modes de vie durables dans les communautés rurales des régions semi-arides du Ceará » donne à voir le partenariat entre l'université, la municipalité et diverses institutions publiques. Dans le cadre de ce partenariat, le leadership de l'administration locale a été important dans la coordination des différents acteurs. Chaque échelon institutionnel s'est vu attribuer des responsabilités différentes dans l'optique d'encourager la mise en œuvre d'un modèle d'agriculture caractérisé par la participation. Ce mode a permis l'augmentation des revenus de plusieurs familles résidentes de la collectivité locale, même si la situation de la majorité d'entre elles reste toujours précaire. L'auteur souligne l'effet de l'expérience sur le plan des connaissances, plan qui, selon l'auteur, doit être considéré comme central dans l'analyse des processus de développement.

Pour conclure, le chapitre 13, rédigé par Juan-Luis Klein, rappelle que des initiatives locales se mettent en œuvre en réponse aux politiques adoptées par les gouvernements centraux, des politiques qui, souvent, s'inscrivent dans des modèles de gestion qui favorisent l'application au territoire de formules de gestion d'inspiration néolibérale, mais qui, en même temps, amplifient le rôle des acteurs sociaux, économiques et politiques locaux. Le renforcement des collectivités locales ne s'explique donc pas uniquement par la globalisation, comme certains auteurs l'ont affirmé en soulignant la tendance au repli de l'État, ni par des solidarités sociales de base, que certains voient comme le principal facteur de la solidarité communautaire en milieu local, mais par la mobilisation des acteurs et leur capacité de développer un mode de leadership et de gouvernance inspiré par la recherche du bien commun. La conscience collective locale est le résultat d'actions au départ limitées, souvent sectorielles, qui s'étalent et deviennent collectives et territoriales par le biais de processus conflictuels dans lesquels se confrontent les intérêts individuels et collectifs. Créer des collectivités locales efficaces signifie donc structurer un cadre local de gouvernance suffisamment habilité à faire primer les intérêts des acteurs locaux sur les logiques et instances représentatives de la globalisation, mais aussi capable de faire primer les intérêts collectifs sur les intérêts individuels à divers niveaux territoriaux. Le développement local envisagé dans une perspective globale concerne donc aussi bien la restructuration des rapports entre le local et le global que la redéfinition des rapports entre la société civile et le politique.

Bibliographie

- Avelino, F., J. Wittmayer, A. Haxeltine, R. Kemp, T. O’Riordan, P. Weaver, D. Loorbach et J. Rotmans (2014). *Game Changers and Transformative Social Innovation. The Case of the Economic Crisis and the New Economy*, Document de travail, TRANSIT, <http://www.transitsocialinnovation.eu/content/original/TRANSIT%20outputs/91%20Gamechangers_TSI_Avelino_et_al_TRANSIT_workingpaper_2014.pdf>, consulté le 8 avril 2016.
- Bellemare, G. et J.-L. Klein (dir.) (2011). *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l’Université du Québec, coll. « Innovation sociale ».
- Bouchard, M.-J., L. Briand, J.-L. Klein, B. Lévesque, C. Trudelle, A. Duchesne Blondin, D. Longtin, J. Olivier-Nault et M. Pelletier (2016). *Base de données sur les études de cas en innovation sociale produites dans le cadre des activités du CRISES. Présentation générale et manuel de codification*, Les Cahiers du CRISES, coll. « Études de cas », n° ET1602.
- Gumuchian, H. et B. Pecqueur (dir.) (2007). *La ressource territoriale*, Paris, Economica.
- Klein, J.-L., D. Bussières, J. Caillouette, M. Doyon, J.-M. Fontan, D.-G. Tremblay et P.-A. Tremblay (2015). *Saint-Camille : récit d’une expérience de coconstruction de la connaissance*, Les Cahiers du CRISES, coll. « Études de cas », n° ES1505.
- Klein, J.-L., A. Camus, C. Jetté, C. Champagne et M. Roy (2016). *La transformation sociale par l’innovation sociale*, Québec, Presses de l’Université du Québec, coll. « Innovation sociale ».
- Klein, J.-L. et C. Champagne (dir.) (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l’exclusion*, Québec, Presses de l’Université du Québec, coll. « Innovation sociale ».
- Klein, J.-L., J.-L. Laville et F. Moulaert (dir.) (2014). *L’innovation sociale*, Toulouse,  Er es.
- Lévesque, B. (2012). « Crise et innovation sociale », *La Revue nouvelle*, nós 5-6, p. 38-48.
- Loubet, F., J.-C. Dissart et B. Lallau (2011). « Contribution de l’approche par les capacités à l’évaluation du développement territorial », *Revue d’économie régionale et urbaine*, n o 4, p. 681-703.
- Mendell, M. (2006). « L’empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités », *Géographie,  conomie, société*, vol. 8, n o 1, p. 63-86.
- Mintzberg, H. (2008). « Leadership et communityship », *Gestion*, n o 33, p. 16-17.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses de l’Université du Québec.
- Ninacs, W.A. (2008). *Empowerment et intervention : développement de la capacité d’agir et de la solidarité*, Québec, Presses de l’Université Laval.
- Sassen, S. (2007). *A Sociology of Globalization*, New York, W.W. Norton & Company.
- Servet, J.-M. (2010). *Le grand renversement, de la crise au renouveau solidaire*, Paris, Desclée de Brouwer.

- Soussi, S.A. (2015). «Le travail migrant temporaire: une figure hors normes de la division internationale du travail», dans M. D'Amours, S.A. Soussi et D.-G. Tremblay (dir.), *Repenser le travail. Des concepts nouveaux pour des réalités transformées*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 165-194.
- Torre, A. (2015). «Théorie du développement territorial», *Géographie, économie, société*, vol. 17, n° 3, p. 273-288.
- Tremblay, D.-G., J.-L. Klein et J.-M. Fontan (2016). *Initiatives locales et développement socioterritorial*, 2^e éd., Québec, Télé-université et Presses de l'Université du Québec.
- Unger, R.M. (2015). «The task of the social innovation movement», dans A. Nicholls, J. Simon et M. Gabriel (dir.), *New Frontiers in Social Innovation Research*, Londres, Palgrave Macmillan, p. 233-251.
- Westley, F. (2008). *The Social Innovation Dynamic, Social Innovation Generation*, Waterloo, Université de Waterloo, <<http://sig.uwaterloo.ca/research-publications>>, consulté le 14 mai 2012.

Partie

1



Croisement de
perspectives
globales et locales

Chapitre

1



Le développement territorial Une voie de sortie de crise pour les collectivités locales ?

Bernard Pecqueur

Dans l'après-Seconde Guerre mondiale, le mode de production dit du «fordisme» a dominé les sociétés industrialisées pendant plusieurs décennies. La crise de ce mode de production, survenue au cours des années 1970, peut s'analyser comme la fin de l'industrie comme archétype de production, comme la fin d'un modèle productif fondé surtout sur l'individualisation de la productivité et la généralisation de la production d'objets standards, reproductibles à l'identique.

Cette crise du modèle de production aurait laissé la place au «post-fordisme», sorte d'antithèse de la production standard issue du fordisme et qui tiendrait compte d'une multiplication des besoins exprimés (rendu

possible par la méthode du juste-à-temps), mais aussi d'une forme de globalisation qui éloigne les producteurs des consommateurs (par un étalement de la production sur différents espaces). À l'origine, l'économie est un bagage de connaissances (certains diront une science) permettant de répondre aux besoins formulés par une population ; l'économie ainsi comprise permet à une population de s'organiser « productivement » pour répondre à ses besoins. Aujourd'hui, l'entreprise est radicalement coupée de la population ; conséquence de la financiarisation importante de l'économie mondiale concomitante du nouveau mode de production, elle s'adresse le plus souvent au marché, abstrait, pour identifier une demande. Cette dernière n'est pas incarnée dans une population située quelque part, elle est anonyme et se cache dans les statistiques, de là son caractère souvent mystérieux pour le commun des mortels.

Or, si une sortie des crises structurelles et une prise en charge de l'environnement par les acteurs économiques sont souhaitables, on peut montrer que la « reterritorialisation » de l'économie est alors nécessaire et que ce passage d'un système à l'autre suppose de nouvelles régulations dans la coordination des acteurs.

Dans la majorité des économies, le principal régulateur des échanges entre les hommes est le marché. Il s'agit d'un mécanisme de rencontre très efficace pour rendre compatibles les attentes du consommateur (plus le prix est élevé, plus la demande diminue) et les réactions du producteur (plus le prix est élevé, plus la quantité offerte augmente). Il y a une certaine quantité pour un prix d'équilibre où les courbes de l'offre et de la demande se croisent, ce qui permet un accord pour l'échange. Ce mécanisme est donc très simple, mais ne fonctionne pratiquement jamais de façon « pure et parfaite ».

Dans les économies villageoises où l'alimentaire produit localement était destiné à une population locale, le mécanisme du marché pouvait s'exercer. Il en va différemment dans l'économie globalisée. Les limites de la régulation par le marché tiennent à plusieurs processus qui en altèrent le fonctionnement. Tout d'abord, le marché, même s'il s'articule dans un contexte de concurrence, produit des phénomènes de concentration du capital qui aboutissent à des monopoles plus ou moins absolus qui sont la négation de la concurrence. Les entreprises, en grossissant, s'éloignent des marchés concrets pour s'adresser à des marchés abstraits et anonymes où l'idée de correspondance et de transparence entre les producteurs et les consommateurs disparaît. Souvent, cela est dû au besoin croissant de financement qui fait percoler d'autres logiques dans l'entreprise, comme la rentabilité de l'investissement pour les actionnaires. Le marché devient

alors un espace opaque qui peut cacher la qualité des produits. Enfin, le marché ne fait pas société. En effet, l'échange est anonyme et se renouvelle à chaque acte d'échange sans mémoire des échanges précédents.

Pour pallier ces limites du marché et faciliter la reproduction des différentes sphères sociales, *le marché doit donc être encadré par une autre régulation*, qui est celle de l'action publique nationale. Le rôle de l'action publique est la production de biens et de services publics. Ainsi, l'action publique prend-elle le relais du marché pour déterminer les besoins des individus. Le passage de l'échelle nationale à l'échelle locale va s'effectuer en France par une décentralisation des pouvoirs qui va consacrer l'échelon des collectivités territoriales comme celui pertinent pour déterminer les aspirations des populations.

Dans ce chapitre, nous examinerons, dans une première section, les principales caractéristiques de l'après-fordisme sous forme de trois chocs qui bouleversent les stratégies des acteurs et justifient une réflexion approfondie sur le renouveau des pratiques d'innovation sociale. Nous traiterons successivement de la disjonction des lieux de consommation et de production, de la conscience de la finitude de la ressource productive et enfin de la crise des politiques publiques locales.

Dans une seconde section, nous chercherons à montrer, dans leur diversité, les pratiques innovantes émergentes susceptibles de participer au dépassement d'une crise de l'action publique, qui sera alors exposée. Nous concluons sur la nécessaire alliance entre le public et le privé qui reste à développer.

1. Le développement territorial dans un monde globalisé

Du point de vue théorique, le marché et l'action publique sont tous deux porteurs de visions démocratiques dans la régulation des échanges : le marché, par son caractère ouvert et transparent ; l'action publique, par la gestion du bien public qu'elle permet. Dans les situations réelles, le frottement et l'empiétement de ces deux visions expriment par contre un malaise.

La sous-section suivante s'attarde à trois processus nouveaux (disjonction spatiale, finitude des ressources et crise des politiques publiques) qui ont émergé dans le sillage de ce malaise et qui justifient l'invention d'une nouvelle régulation hybride (publique et privée). De ces processus naît le besoin de « reterritorialiser » les échanges et les coordinations entre acteurs.

1.1. La disjonction des lieux de consommation et de production

Le changement dans les modes de production a eu un effet sur l'articulation des lieux de production. Le fordisme fixe le travailleur dans son espace de production. Du travail à l'habitat, il ne doit pas y avoir de longs espaces ni de longues distances. L'usine et le logement sont proches. Le triomphe du système réside dans le passage du salarié au statut de consommateur sur place.

Ainsi, la représentation d'un territoire économique reste celle d'une micronation dans laquelle on peut retrouver l'égalité comptable du modèle national selon lequel, dans le cas étudié, tout ce qui est produit donne lieu à un revenu qui est entièrement dépensé (en consommation ou en épargne). Les territoires sont alors de petits systèmes productifs. Cependant aujourd'hui plus qu'hier, à mesure que la focale d'observation se rapproche de la petite dimension, la superposition des lieux de production, de revenu et de dépense devient moins pertinente. En d'autres termes, ce qui est bon pour l'entreprise n'est plus, *a priori*, automatiquement bon pour les populations qui accueillent l'entreprise en question.

Ainsi, la disjonction entre lieu de production (bassin d'emploi) et lieu de consommation (bassin de vie) se manifeste par une autonomie relative des territoires par rapport aux entreprises qu'ils accueillent et, par là, explique le foisonnement des initiatives et des ruses pour contourner la crise économique. La tendance, en se renforçant, va modifier en profondeur les stratégies d'acteurs et remettre en cause, dans leurs combinaisons, les échelles classiques de politiques publiques (Europe, nations, régions). Ainsi, la représentation du monde en quelques « tous » interconnectés ne fonctionne plus. En effet, plus l'accès des acteurs au vaste monde est facilité, plus il demande des médiations que sont les « territoires ». Si la tendance se confirme, c'est l'irruption du « multiscaire » et des combinaisons spatiales complexes qui va s'imposer aux acteurs. La relation global/local s'en trouve profondément métamorphosée.

1.2. La conscience de la finitude de la ressource productive

L'un des fondements du modèle fordiste repose sur l'idée de l'infinité des ressources dans lesquelles on puise, ressources que l'on peut renouveler si elles s'épuisent en leur en substituant d'autres (le nucléaire a été un rêve de substitution). Encore récemment, un club reconnu d'économistes (Le Cercle des économistes) réagissait à la question de l'épuisement des ressources en rappelant que la gestion de la rareté est précisément l'objectif de la science économique. Ainsi, leur « ambition d'économistes est de lutter contre la rareté, sans faire le moins du monde le procès de la

croissance» (Le Cercle des économistes et Orsenna, 2007, p. 29) ; ils poursuivent ainsi, comme plusieurs autres, le rêve du prélèvement infini. Or, sans préjuger de l'avenir à long terme où l'on peut certainement imaginer de vastes substitutions, il est des questions dans le pas de temps du siècle qui se posent dans la perspective de la finitude de la ressource productive. Le fordisme est bien l'héritier de ce rêve où l'on peut surmonter et repousser les limites de la rareté. Par ailleurs, aujourd'hui émerge également la conscience de la fin de l'abondance non contrôlée et non gérée de la ressource donnée par la nature.

L'éclatement des lieux de production et la conscience de la finitude des ressources ont une incidence évidente sur la structuration spatiale du territoire national, mais aussi sur les structures étatiques traditionnelles. La catégorie analytique « territoire » émerge ainsi comme mode d'assemblage et comme clé d'analyse de la globalisation.

C'est donc la combinaison de l'approche territoriale et de l'approche par la durabilité qui peut configurer un *modèle de développement territorial durable* propre à rendre compte des enjeux postfordistes. Un tel modèle n'est pas mécanique. Il combine une approche partielle cultivant l'incomplet et l'inachevé (le territoire) avec une approche globalisante et écosystémique (la durabilité).

De ces constats se dessinent les contraintes que notre monde découvre aujourd'hui. La conséquence que nous en tirons est que le modèle dominant a laissé se creuser le fossé entre les forces économiques et la conscience des citoyens, consommateurs ou usagers. Cette déconnexion est source de contradictions et de crises, et rend nécessaire une tentative de réappropriation par les acteurs-citoyens de leur propre destin, dans la perspective de la réponse à leurs besoins matériels. C'est là le sens de l'innovation sociale.

1.3. La crise des politiques publiques locales

En France, le passage des politiques publiques nationales aux politiques publiques locales résulte des lois de décentralisation (1982-1983). On peut s'interroger sur le sens de cette délégation de compétence à des niveaux infraétatiques. Notons que ce désengagement de l'État, qui vise à répartir sur les collectivités territoriales la charge du fonctionnement du service public mais aussi des investissements publics¹, a ses conséquences. Ainsi, Epstein (2005) considère que cette nouvelle répartition des charges permet

1. En France, les investissements publics des collectivités locales représentent près des deux tiers de l'investissement public total.

à l'État de mettre en place un « gouvernement à distance » en soumettant notamment les villes à une compétition pour l'obtention de financement sous réserve de conformité au projet gouvernemental.

Une deuxième motivation à l'instauration des politiques locales réside dans la possibilité de faire émerger des « projets de territoire » et des politiques de la ville. Pour Leloup, Brot et Gérardin (2012), ce processus de décentralisation met en exergue un phénomène mondial de complexification des politiques publiques dans trois directions: « l'hétérogénéité des politiques et des entreprises publiques, la multiplicité des acteurs enchevêtrés et l'apparition de nouveaux espaces pour [l']action publique » (p. 8).

Aujourd'hui, les collectivités s'interrogent non seulement sur les moyens de leurs politiques, mais aussi sur la signification de leur action. Les dotations en provenance de l'État diminuant, c'est la capacité à investir qui est en cause. Mais les limites de moyens ne constituent pas l'essentiel de la crise de l'action publique; c'est plutôt une crise de sens que subit la politique publique et singulièrement la politique publique locale.

En premier lieu, cette crise s'explique par la difficulté des pouvoirs publics locaux à cerner les besoins des populations, même si leur capacité à pouvoir y répondre est la raison d'être des politiques publiques. Prenons l'exemple de la création d'emploi. L'action économique des collectivités est fondée sur la création d'emploi qui constitue souvent la demande politique la plus affirmée. Or l'emploi n'est pas le déclencheur du développement, mais plus sûrement, la conséquence éventuelle du développement. Dès lors, la globalisation et la mise en concurrence des territoires surdéterminent l'action publique locale, car elles soustraient certains des processus déclenchant le développement à son contrôle. C'est donc un malentendu qui s'installe ou une distance entre besoins des citoyens et réponse des politiques publiques qui se creuse.

En second lieu, les politiques publiques locales se heurtent à la question de l'échelle pertinente de l'action. Les territoires donnés que sont les découpages politico-administratifs entrent en contradiction avec les territoires construits qui sont issus des dynamiques émergentes d'organisation d'acteurs formulant les problèmes et les solutions.

Ainsi, la crise se matérialise par la disjonction croissante entre le territoire de la politique publique locale (commune, intercommunalité, département, région) et le territoire de la formulation des problèmes à résoudre. C'est donc l'essence même de l'action publique qui est remise en question dans la mesure où toute politique requiert au préalable,

l'établissement d'un espace d'application homogène et continu, alors que l'espace des territoires (lieu de formulation des problèmes à résoudre) est ouvert, incomplet, discontinu et provisoire.

C'est dans un tel contexte qu'émerge et se renforce l'innovation sociale.

2. L'innovation sociale

L'innovation sociale recouvre toutes les tentatives de « prise de parole » du citoyen dans le but de se reconnecter à la production, c'est-à-dire à la réponse à ses besoins. C'est de cette manière qu'il faut interpréter le foisonnement associatif, notamment en milieu urbain, dans les domaines tant de la production de biens (coopératives) que des services. Parfois, ces associations sont l'émanation des autorités locales qui délèguent au privé associatif des fonctions qu'elles vont subventionner (insertion, action culturelle, jardins urbains, etc.). Parfois, les initiatives sont totalement privées. L'enjeu apparent de l'innovation sociale est de pallier les insuffisances tant du marché que de l'action publique. En réalité, c'est bien de démocratie qu'il s'agit. Depaquit (2005), mais aussi Sibille et Ghezali (2010) rappellent que le Conseil national de la vie associative a défini en 1996, cinq critères d'« utilité sociale » : la primauté du projet sur l'activité, la non-lucrativité et la gestion désintéressée, l'apport social, le fonctionnement démocratique, l'existence d'agrément.

◆ Encadré 1.1.

La librairie-tartinerie : exemple d'initiative d'innovation sociale

En 2000, Didier Bardy et Catherine Mitjana, qui ont pour ambition de créer un lieu de rencontre et de dynamique de développement en milieu rural autour du livre, ouvrent une « librairie-tartinerie » à Sarrant dans le Gers, petit village de 300 habitants. Véritable défi aux modes de distribution du livre liés aux lieux plutôt urbains, cet espace qui propose 20 000 titres, devient en 2010, une maison d'édition spécialisée dans les enjeux territoriaux. La « librairie-tartinerie » de Sarrant concentre à elle seule un ensemble complet d'initiatives de développement avec un rayonnement qui dépasse largement le département du Gers. La librairie-tartinerie constitue un enjeu d'animation culturelle en milieu rural, mais c'est aussi des viticulteurs qui l'approvisionnent en vins, le boulanger qui fournit un pain spécial pour les tartines, les maraîchers qui cultivent salades, tomates et autres légumes qui accompagnent les tartines, la coopérative Ethiquable qui commercialise des produits issus du commerce équitable.

Source : La librairie-tartinerie, <<http://www.lires.org/>>, consulté le 24 mai 2016.

Aujourd'hui, on observe à la fois un renforcement de légitimité d'un secteur dit d'« économie sociale et solidaire » et l'émergence de pratiques nouvelles du type *living lab* où se pratique la coproduction.

2.1. L'économie sociale et solidaire (ESS)

Elle représente en France plus que son poids quantitatif. Elle est aussi la concrétisation d'une idée d'entreprendre « autrement » et de produire surtout pour répondre aux besoins des populations avant de chercher le profit et la rentabilité pour eux-mêmes. Ce retour aux racines de l'économie qui est étymologiquement « l'organisation de la maison », c'est-à-dire la satisfaction des besoins d'un groupe, donne d'emblée une dimension territoriale à ce secteur. C'est-à-dire qu'il est immédiatement relié à un entourage d'habitants, d'utilisateurs, de consommateurs, d'usagers, etc.

Bien que l'on puisse faire remonter l'idée d'entreprise productive à finalité sociale à l'Antiquité, ses formes modernes sont apparues dans la seconde moitié du XIX^e siècle. L'ESS est consolidée par les lois de 1884 sur les syndicats et la loi de 1901 sur le statut associatif, mais aussi par la loi sur les sociétés de 1867 concernant les coopératives, et enfin par la Charte de la mutualité de 1898 pour les mutuelles.

Aujourd'hui, l'ensemble ESS est solidement représenté dans l'économie française. L'ESS représente près de 10% du nombre d'entreprises et du nombre d'emplois.

Le secteur est donc incontournable dans l'économie. Même s'il ne peut prétendre à se substituer comme modèle total au modèle dominant, il peut et doit peser sur les modes d'organisation de notre système productif. En particulier, la question qui se pose est de savoir comment un tel secteur pourrait servir de levier aux projets et aux dynamiques de développement territorial.

2.2. Des formes renouvelées : l'idée de *living lab*

Le *living lab* constitue un exemple emblématique des caractéristiques de la prise de parole par les acteurs : coproduction, appropriation, auxquelles s'ajoute l'idée d'innovation sociale et technologique.

Un *living lab* regroupe des acteurs publics, privés, des entreprises, des associations et des acteurs individuels dans l'objectif de tester dans des conditions réelles et écologiques, des services, des outils ou des usages nouveaux dont la valeur est reconnue par le marché. L'innovation ne passe plus alors par une approche classique (recherche en laboratoire, R&D, puis développement industriel), mais de plus en plus par les usages.

Tout cela se passe en coopération entre des collectivités locales, des entreprises, des laboratoires de recherche, ainsi que des utilisateurs potentiels. Il s'agit de favoriser la culture ouverte, de partager les réseaux et d'obtenir l'engagement des utilisateurs dès le début de la conception.

Associant les acteurs publics, des grandes et des petites entreprises, des chercheurs et des communautés d'utilisateurs, les *living labs* (LL) proposent de nouvelles méthodologies de recherche pour détecter, valider et perfectionner des solutions complexes et évolutives dans un contexte particulier. Les LL se caractérisent donc par une innovation ouverte et insérée au sein d'un environnement social. Dans les LL, l'innovation n'est plus le patrimoine exclusif des techniciens. La collectivité tout entière est incitée à participer aux processus innovants.

◆ Encadré 1.2. L'Atelier paysan

L'Atelier paysan réunit au sein d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) des agriculteurs, des salariés et le concours des structures de développement. Depuis 2014, ce collectif initie une démarche innovante de réappropriation de savoir paysan adapté à l'agriculture biologique. La SCIC dirige des chantiers d'autoconstruction permettant aux usagers-agriculteurs de maîtriser la ou les techniques des machines qu'ils utilisent. Cette pratique s'apparente aux *living labs*, c'est-à-dire à des lieux de coproduction entre usagers et producteurs. Le slogan proposé par l'Atelier paysan est bien explicite : « N'oubliez pas que l'Arche de Noé a été bâtie par un amateur et le *Titanic* par des professionnels ! » La philosophie de la SCIC est de « favoriser l'autonomie technique et économique des agriculteurs et faciliter la réappropriation collective des savoirs ».

Source : L'Atelier Paysan, coopérative d'autoconstruction, <<http://www.latelierpaysan.org>>, consulté le 24 mai 2016.

Les LL proposent une nouvelle relation entre le grand public, les scientifiques, les industriels et les créateurs au sein d'un territoire. Cette relation se construit dans un échange gagnant-gagnant : la population vient participer aux processus de création, de recherche et de développement proposés par les chercheurs, les ingénieurs et les techniciens, qui bénéficient de retour d'usages sur leurs projets en développement. Un *living lab* n'est donc pas tant un laboratoire ou une structure organisationnelle, qu'une démarche de concertation autour de la conception d'un nouveau produit ou service.

L'innovation sociale, comme on le voit, se présente comme une dynamique organisée territorialement, en parallèle aux politiques publiques locales plutôt qu'en complément. C'est bien un hiatus entre les deux qui

s'est constitué, laissant supposer que l'un n'est pas la solution à la crise de l'autre. On peut avancer en suivant Lascoumes et Le Bourhis (1998) que l'«intérêt général» ne se détermine pas *a priori* autour d'un système de normes, mais qu'il est «d'abord un construit indissociable du contexte dans lequel il est invoqué» (p. 37).

En l'état, le malentendu est complet entre État et collectivités locales, d'une part, et organisation sociétale de l'innovation sociale, de l'autre.

Conclusion

L'innovation sociale en tant que prise de parole du citoyen est un élément clé de compréhension de la crise démocratique que nous vivons à travers les «abstractions» du marché. Cependant, ces initiatives ne sauraient se substituer au marché et à l'action publique. Les porteurs de ces initiatives doivent alors inventer une nouvelle hybridation entre public et privé qui tienne compte du mouvement des échelles mondiales et de la finitude des ressources non renouvelables de façon à mettre en place le renouveau démocratique qu'ils réclament.

Grâce à ces initiatives, les collectivités locales expérimentent de nouvelles possibilités d'action, non pas par la mise en place de politiques macroéconomiques sur lesquelles elles n'ont aucune prise, mais plutôt par l'élaboration d'actions publiques renouvelées autour de la dynamisation d'initiatives d'acteurs et l'amélioration de la performance des territoires, dernières actions participant à l'amélioration du vivre-ensemble autant que celle des performances des entreprises qui s'y implantent.

Ces possibilités ne peuvent constituer un modèle crédible d'adaptation de nos sociétés au monde global qu'à certaines conditions. En premier lieu, que ces possibilités mobilisent une vision du développement local des territoires qui ne vise pas le repli sur soi, mais une adaptation à la mondialisation ; l'objectif à atteindre ne doit pas être l'autarcie, mais le rééquilibrage des productions de proximité avec celles qu'il faut importer. En second lieu, ces possibilités doivent être un vecteur par lequel la démocratie électorale puisse trouver un nouveau dialogue avec la démocratie directe et les citoyens. Enfin, il faut que par ces possibilités existent des lieux et des temps pour la révélation et l'élaboration collective des ressources propres à chaque territoire afin que chaque habitant puisse se reconnecter au monde qui l'entoure et se réapproprier une part de son destin.

Bibliographie

- Depaquit, S. (2005). *Renouveler la démocratie... oui, mais comment ?*, Paris, Éditions ADELS.
- Epstein, R. (2005). «Gouverner à distance. Quand l'État se retire des territoires», *Esprit*, n° 11, p. 96-111.
- Lascoumes, P. et J.-P. Le Bourhis (1998). «Le bien commun comme construit territorial, identités d'action et procédures», *Politix*, vol. 11, n° 42, p. 37-66.
- Le Cercle des économistes et E. Orsenna (2007). *Un monde de ressources rares*, Paris, Perrin-Descartes & Cie.
- Leloup, F., J. Brot et H. Gérardin (dir.) (2012). *L'État, acteur du développement*, Paris, Katharla.
- Sibille, H. et T. Ghezali (2010). *Démocratiser l'économie. Le marché à l'épreuve des citoyens*, Paris, Grasset.

Chapitre

2



La globalisation des migrations du travail et les répercussions locales sur le syndicalisme nord-américain

Sid Ahmed Soussi

Le Québec, comme la plupart des sociétés occidentales, déploie des politiques d'immigration en grande partie destinées à compenser les effets du vieillissement de sa population. Les flux migratoires constituent un défi autant en termes d'insertion dans les milieux du travail et du syndicalisme qu'en termes d'intégration sociale et de citoyenneté. Ils contribuent à une reconfiguration sociologique de la main-d'œuvre et de l'effectif syndical. L'insertion professionnelle est donc d'une importance déterminante tant pour les travailleurs d'origines ethnoculturelles diverses que pour la société d'accueil, en ce sens qu'elle constitue un préalable à l'intégration sociale et citoyenne de ces travailleurs.

Pour les organisations syndicales (OS), ces enjeux sont primordiaux. Au-delà des taux de présence syndicale relativement importants au Canada, surtout au regard des cas américains ou français par exemple (Soussi, 2015), les syndicats ne peuvent espérer consolider leur capacité d'action sans tenir compte de la globalisation des flux migratoires du travail et de leurs répercussions locales en matière de diversification ethnoculturelle des milieux du travail et donc de reconfiguration de leur effectif.

Sur le plan de la recherche, rares sont les travaux consacrés à cette question du rapport entre syndicalisme et immigration, la priorité étant donnée à d'autres enjeux liés à l'immigration (discrimination, insertion, droits sociaux). Certaines études canadiennes se distinguent par leur intérêt pour les enjeux d'équité et de syndicalisation des *travailleurs issus de l'immigration* (Briskin, 2006, 2008 ; Hunt, 2007 ; Reitz et Verma, 2004). Des différences remarquables peuvent être observées entre pays en raison des problématiques qui les distinguent en matière d'immigration (sélection, politiques d'insertion, composition, tensions historiques, discours) et de syndicalisme (crise ou stabilité, niveau d'institutionnalisation, culture syndicale). La littérature aux États-Unis semble plus abondante. Deux thématiques principales s'en dégagent par leur regroupement autour de deux objets. Premièrement, les *taux de syndicalisation* et les facteurs qui en sont à l'origine. Ces travaux s'inscrivent dans une perspective institutionnaliste traditionnelle et mobilisent des approches caractéristiques du système de relations industrielles où la pertinence et la légitimité des syndicats se déclinent à travers le rôle d'agents de régulation de la conflictualité du travail que leur a assigné le modèle wagnérien depuis le *New Deal*. Deuxièmement, il y a la question du syndicalisme de transformation sociale, que plusieurs travaux mobilisent en tant que grille de lecture de l'action syndicale permettant de décrypter les stratégies de syndicalisation des travailleurs d'origine ethnoculturelle, des stratégies incompréhensibles en dehors du cadre idéologique et politique propre au syndicalisme de type *social movement unionism* (Munck, 2010 ; Soussi, 2012a).

Le premier courant mobilise des études quantitatives et se concentre sur la propension des immigrants à se syndiquer en fonction de leur capacité de mobilité sociale et de positionnement dans le marché de l'emploi. Le premier emploi, par exemple, risque de ne pas être syndiqué, alors que les suivants ont plus de chances de l'être. Ces études laissent un angle mort quant au rapport des travailleurs immigrants à l'action syndicale et à leur engagement dans les structures syndicales (Rosenfeld et Kleykamp, 2009 ; Defreitas, 1993).

Le deuxième courant, manifeste surtout depuis la fin des années 1990, appelle à des efforts d'innovation sociale qui conjugueraient débureaucratiation, diversité, coalitions, contestation et politisation des luttes. Considérant le syndicalisme comme acteur de changement social, ces travaux soulignent la nécessité pour les organisations syndicales de s'emparer des enjeux de la diversification ethnoculturelle de la main-d'œuvre et des effectifs syndicaux pour assurer une jonction stratégique avec les organisations de la société civile et de doter l'action syndicale d'une vision sociopolitique allant au-delà de la seule régulation de la conflictualité du travail.

Les tenants de cette mouvance visent clairement une rupture avec le syndicalisme d'affaires ou *business unionism* (Paquet, Tremblay et Gosselin, 2004) perçu comme bureaucratique, statique, centralisé, dominé par les Blancs ou WASP (*white anglo-saxon protestant*). Les syndicats seraient appelés à se convertir en véritables agents de changement, stimulés par les catégories sociales historiquement marginalisées, mais qui forment le fer de lance des collectifs du travail, à même de redynamiser le syndicalisme américain. Les syndicats doivent pour cela mener des campagnes de syndicalisation massives et faire irruption dans des secteurs non traditionnels de l'économie, où s'active une majorité d'immigrants, surtout récents (Milkman, 2006; Ness, 2005; Milkman et Voss, 2004; Bronfenbrenner et Hickey, 2004; Avraham, 2004; Fantasia et Voss, 2003).

Les travaux américains sont fortement imprégnés par le contexte sociohistorique particulier des États-Unis : la forte prégnance de rapports sociaux racisés et ethnisés affectant les milieux du travail ; le déclin drastique du taux de syndicalisation depuis les années 1970, conjugué à une forte croissance de l'immigration, notamment latino-américaine et surtout mexicaine, drainant une importante proportion d'immigrants et de travailleurs illégaux. De nombreux travaux récents de chercheurs et d'observateurs sont ainsi axés sur le décryptage des taux de syndicalisation, notamment des travailleurs d'origine latino-américaine, et sur la régularisation des travailleurs illégaux. Ils soulignent aussi l'occasion que constitue pour le mouvement syndical cet immense bassin de main-d'œuvre potentiellement syndicalisable et active dans des secteurs de l'économie affectés ces dernières années par la désindustrialisation et une désyndicalisation qui a sérieusement entamé les capacités d'action des OS.

Un exemple de thème empirique récurrent est celui de la campagne Justice for Janitors (J for J) du Service Employees International Union (SEIU), qui a sérieusement ébranlé le mythe des immigrants « insyndicalisables » (*unorganizable immigrants*). Une stratégie d'action collective

socialement novatrice en a émergé, axée sur la contestation et la solidarité élargie, dans une société marquée par de fortes inégalités, un faible filet de protection sociale et la prédominance médiatisée d'une mentalité libérale-individualiste stigmatisant aussi bien le syndicalisme que l'État et toute forme d'action publique.

Les facteurs déterminants de l'attitude des nouveaux immigrants par rapport à l'action syndicale répertoriés dans ces études se déclinent en trois volets : les structures et les conditions du marché du travail ; l'étendue et la nature de leurs réseaux de contacts avec la société en général ; le niveau de solidarité ethnique (au sein des communautés ethnoculturelles). Ces facteurs se conjuguent avec un constat récurrent : la plupart des immigrants sont affectés à des emplois non qualifiés et confinés dans des enclaves ethniques durables (Waldinger, 2005 ; Schrover, Van der Leun et Quispel, 2007) qui favorisent les rapports intracommunautaires où l'identité communautaire prime sur l'appartenance aux collectifs du travail.

Au Canada, la littérature (hors Québec) met davantage l'accent sur les politiques syndicales en matière d'équité, de diversité et d'immigration. De nombreux travaux se basent sur des données empiriques recueillies auprès du Congrès du travail du Canada (CTC) et de ses affiliés nationaux (Briskin, 2008 ; Hunt, 2007 ; White, 2007). Ils s'inscrivent clairement dans la tendance identitaire : féminisme, *gay studies*, *black studies*, *jewish studies*, etc. On retrouve aussi chez nombre de ces auteurs la théorie du *social movement unionism*, notamment le besoin pour les syndicats d'établir des ponts avec les mouvements sociaux ou groupes de pression identitaires dans la société, ce que Briskin appelle *cross-constituency organization* : « la construction de coalitions à l'intérieur des syndicats entre et au-delà des groupes de revendications pour l'équité » qu'elle considère comme des « véhicules pour la construction de solidarités et l'avancement d'un syndicalisme d'équité » (Briskin, 2008, p. 224).

1. L'intégration syndicale des travailleurs issus de l'immigration

L'intégration syndicale des travailleurs issus de l'immigration dépend en grande partie de facteurs structurels liés aux politiques publiques, aux réalités du marché de l'emploi, aux types de secteurs d'activité plus ou moins propices à la présence syndicale, entre autres. D'autres facteurs, plus micro mais à portée tout aussi déterminante, tiennent aux

caractéristiques sociales et individuelles des immigrants. Ces derniers facteurs sont à double signification : ce qui peut être un obstacle pour certains peut être un tremplin à l'intégration pour d'autres.

1.1. Le mythe des immigrants « insyndicalisables »

Ces facteurs n'ont pas empêché le développement d'un des mythes les plus ancrés sociologiquement aux États-Unis, celui des immigrants « insyndicalisables ». Il est largement repris dans la littérature, notamment en lien avec certains de ces facteurs individuels comme la maîtrise de la langue et l'absence, avérée ou non, de la qualification professionnelle, des facteurs auxquels s'ajoutent l'expérience syndicale et militante dans le pays d'origine et l'intérêt individuel pour l'action syndicale. Une des explications possibles de ce mythe des *unorganizable immigrants* tient à la position historique de l'AFL-CIO (American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations) – et de l'AFL depuis la fin du XIX^e siècle – soutenant des politiques d'immigration restrictives : les immigrants seraient trop dociles, prêts à travailler dans des conditions déplorables pour de bas salaires – parfois clandestinement – portés à comparer leurs nouvelles conditions avec celles de leur pays d'origine (donc à se satisfaire de peu), pas assez éduqués, pas assez intégrés, ne parlant pas l'anglais, et souvent seulement « de passage ». Ce serait encore plus vrai pour les illégaux, avec la crainte de la déportation qui s'ajoute aux obstacles (Rosenfeld et Kleykamp, 2009 ; Milkman, 2006 ; Ness, 2005 ; Avraham, 2004). Ces discours anti-immigrants sont encore observables aujourd'hui, parfois même dans le milieu universitaire, notamment par Vernon Briggs, professeur d'économie du travail à l'Université Cornell :

Au lieu de tenir fermement à sa position historique qui appelle à des mesures plus fortes pour restreindre l'immigration illégale, le Conseil exécutif de l'AFL-CIO a annoncé sa capitulation... La nouvelle position de l'AFL-CIO s'aligne avec des intérêts spéciaux qui mettent ses propres visées égoïstes avant l'intérêt national du renforcement des politiques d'immigration (Briggs, 2001, p. 179, traduction libre).

Il s'agirait là d'une « trahison de l'héritage du passé » soutient par ailleurs Briggs (2001, p. 181) qui utilise indistinctement les termes « immigrants » et « immigrants illégaux ». Comment expliquer cette critique de l'AFL-CIO ?

Deux initiatives historiques sont remarquables en ce qu'elles illustrent le sursaut syndical dans lequel s'est engagée l'AFL-CIO en matière d'immigration.

1.1.1. *La campagne Justice for Janitors :
l'écroulement du mythe et l'éveil des syndicats américains*

La campagne Justice for Janitors (J for J) qui s'est déroulée à Los Angeles au début des années 1990 est le cas le plus emblématique du potentiel de mobilisation collective des travailleurs immigrants, même illégaux. Le SEIU a mené cette campagne avec la participation active de nombreux immigrants ainsi que de ses membres, jusqu'à la direction :

Loin d'être des esclaves dociles, comme le pensaient beaucoup de permanents syndicaux et comme l'espérait le patronat, les salariés immigrés s'étaient montrés capables d'obtenir le soutien non seulement de leurs collègues, mais également de leurs familles, amis et voisins. Tout le monde, depuis les avocats du patronat jusqu'à la vieille garde syndicaliste en passant par les permanents du « J for J », a été surpris de constater que ces employés acceptaient non seulement de suivre les responsables salariés de la campagne, mais que leur énergie et leur engagement finissaient par dépasser les leurs (Fantasia et Voss, 2003, p. 135).

Cette campagne a été un élément déclencheur d'un renouveau syndical aux États-Unis, dont les immigrants furent les principaux protagonistes. L'accession de John Sweeney, président de la SEIU pendant J for J, à la tête de l'AFL-CIO en 1995 est directement liée au succès de la campagne (Milkman, 2006 ; Ness, 2005 ; Fantasia et Voss, 2003). Elle a entraîné dans son sillage plusieurs syndicats, plus volontaristes comme UNITE (Union of Needletrades, Industrial, and Textile Employees) et HERE (Hotel Employees and Restaurant Employees Union) dans plusieurs campagnes réussies. L'élection de Sweeney a largement propagé l'espoir qu'il allait diriger la fédération (AFL-CIO) sur la même voie que celle qu'il avait prise en tant que président du SEIU : renverser la vapeur de la désyndicalisation avec des stratégies alternatives pour renforcer l'ancrage syndical dans les secteurs autrefois syndiqués, en favorisant en même temps la présence syndicale dans des secteurs nouveaux.

J for J, la campagne iconique de SEIU au début des années 1990 avait clairement démontré comment les nouveaux travailleurs (dans ce cas les immigrants) dans des emplois de service d'édifices non syndiqués ont pu être galvanisés dans l'action pour restaurer la reconnaissance syndicale et, contre toute attente [*against all odds*], arracher des concessions aux employeurs (Milkman et Voss, 2004, p. 2, traduction libre).

1.1.2. *La Freedom Ride*

Le changement de position historique de l'AFL-CIO en 2000 en faveur de la régularisation des travailleurs sans papiers et à la syndicalisation des immigrants est un résultat direct de ce sursaut syndical porté par les travailleurs issus de l'immigration et les militants pro-immigrants des

syndicats concernés. Cette initiative a conduit l'AFL-CIO à utiliser le slogan *Recognizing our Common Bounds*, promouvant l'unité entre les travailleurs natifs et les travailleurs issus de l'immigration et soulignant leur « destinée commune ». Elle sera concrétisée par la *Immigrant Workers Freedom Ride* à l'automne 2003. La *Freedom Ride* (Marche pour la liberté) de 2003 évoquait les marches pour l'égalité dans le Sud au début des années 1960, qui ont galvanisé l'appui au mouvement des droits civiques en défiant la ségrégation raciale dans les transports en commun.

1.2. La solidarité de classe et l'identité ethnoculturelle

La question de la relation ambiguë entre l'identité ethnoculturelle et l'identité professionnelle ou collective dans les milieux du travail fait toujours l'objet de vifs débats (Soussi, 2012b). Une forte identification ou intégration à la communauté ethnique dans le pays d'accueil influence-t-elle la solidarité avec les collectifs du travail et, partant, l'appartenance syndicale (Soussi et Icart, 2010)? Plusieurs études montrent aux États-Unis que les immigrants ont plus de chances d'être syndiqués que les travailleurs natifs. C'est moins vrai pour certains groupes, comme dans le cas des immigrants d'origine irlandaise (Turner, D'Art et O'Sullivan, 2008). Ce déterminisme est remis en question par de nombreux autres travaux (Rosenfeld et Kleykamp, 2009; Milkman, 2006; Ness, 2005). Il y aurait plutôt complémentarité entre ces deux sphères identitaires et sociales. Les réseaux ethniques offrent un champ de socialisation et de mobilisation collective représentant un tremplin potentiel pour l'action collective « de classe » (Milkman et Voss, 2004).

Alors que les immigrants de New York sont géographiquement dispersés, ils ont un avantage stratégique parce qu'ils travaillent normalement dans des marchés qui sont organisés en réseaux ethniques d'employeurs et de travailleurs. Concentrés dans les mêmes niches de travail, avec des rapports sociaux réduits avec la société américaine traditionnelle, les immigrants peuvent bâtir une camaraderie et une conscience de classe... Parce que les immigrants ont peu de liens externes et peu de temps pour en acquérir, ils dépendent lourdement des réseaux sociaux qui émergent dans des lieux de travail ségrégués. Cette segmentation sur la base de l'identité – couleur, nationalité, ethnie et sexe – est une précieuse source de solidarité potentielle comme elle l'a été pour les travailleurs du vêtement, des mines et des services publics dans les générations précédentes (Ness, 2005, p. 55-56, traduction libre).

Il est admis que les réseaux ethniques peuvent servir de tremplin (Soussi, 2010). En situation de crise, les divisions communautaires peuvent être plus facilement dépassées. Syndiquer les immigrants ou les

femmes n'implique pas de les pousser à abandonner leur identité ethnique ou de genre à la faveur de leur identité de classe. En fait, les syndicats mettent souvent l'accent sur les liens entre toutes ces appartenances en ce qu'elles constituent des leviers potentiels de mobilisation: «[A]u lieu qu'il y ait un remplacement de l'identité de classe par les identités racisées, ethniques ou de genre, comme plusieurs l'ont avancé, il semblerait que l'activisme progressiste soit maintenant caractérisé par une plus grande fusion d'identités multiples» (Avraham, 2004, p. 15).

Par exemple, Rosenfeld et Kleykamp (2009, p. 932) montrent que les immigrants d'origine mexicaine n'ont pas un taux de syndicalisation plus faible que les autres immigrants américains. Cela dément, selon eux, l'hypothèse de la trop grande identification communautaire (et allers-retours fréquents) au détriment de la solidarité de classe. Cependant, force est d'admettre qu'il y a aussi des divisions ou plutôt des regroupements ethniques au sein des syndicats. Au Canada, on parle entre autres de la Asian Canadian Labour Alliance (ACLA) et de la Coalition of Black Trade Unionists (CBTU), des groupes autonomes qui agissent au sein et au-delà des structures syndicales formelles.

Quand nous regardons l'histoire de l'antiracisme dans les syndicats, nous réalisons que l'auto-organisation [*self-organizing*] de la part des travailleurs de couleur a été cruciale. Au début du XX^e siècle, l'organisation séparée [*separate union organizing*] sur la base de l'ethnie dans les syndicats était une question de survie. Aujourd'hui, c'est un moyen de faire avancer la cause de l'antiracisme au sein des mouvements principaux où la composition des membres est de plus en plus diversifiée sur le plan ethnoculturel. Bev Johnson, ancienne présidente de la CBTU, l'explique en ces termes: «Nous sommes la conscience du mouvement ouvrier: nos objectifs sont de nous assurer que la question [*issues*] des syndicalistes noirs reste sur la table et est traitée; de renforcer les capacités de nos membres pour s'élever dans la hiérarchie et leur fournir un support à ce niveau; d'éduquer les membres pour les encourager à rejoindre nos rangs.» L'ACLA a un engagement profond envers la promotion et le soutien à la représentation asiatique dans le mouvement syndical (Das Gupta, 2007, p. 194, traduction libre).

Aux États-Unis, il apparaît donc clairement que les syndicats font face à de nombreux obstacles en la matière, notamment en termes de représentation des femmes et des immigrants (Milkman et Voss, 2004, p. 6). La problématique américaine tourne principalement autour de la syndicalisation et beaucoup moins autour des relations au sein des syndicats, comme au Canada par exemple:

Les dirigeants des fédérations ont reconnu qu'une grande partie du problème est que les syndicats doivent se transformer eux-mêmes au niveau interne avant d'entreprendre la syndicalisation de façon efficace.

L'AFL-CIO reconnaît qu'avant de «syndiquer pour changer», les syndicats doivent «changer pour syndiquer» (Nissen, 2002, p. 109, traduction libre).

Par exemple, la nouvelle fédération issue de la rupture de l'AFL-CIO, *Change to Win*, s'est activement impliquée dans ce dossier. Plusieurs de ses syndicats affiliés ont d'ailleurs été plus actifs que ceux de l'AFL-CIO.

2. Les structures et les acteurs locaux face à un phénomène global

Dans le contexte canadien, la trajectoire historique du mouvement syndical fait que le mythe de «l'immigrant insyndicalisable» est beaucoup moins prégnant (Briskin, 2008). Leurs enjeux tournent moins autour de la syndicalisation de nouveaux secteurs que de l'engagement des immigrants déjà syndiqués. Au Canada aussi, les syndicats ont un lourd héritage en matière de racisme et d'exclusion des travailleurs de couleur, et ce, jusqu'aux années 1930 (Rouillard, 2004). Depuis les années 1990, beaucoup de progrès semblent avoir été réalisés, notamment au sein du Congrès du travail du Canada (CTC), incluant la FTQ (Das Gupta, 2007; White, 2007; Briskin, 2006). Et pour cause. Pratiquement toute la croissance de la force de travail canadienne provient actuellement de l'immigration. «Depuis les années 1980, 75% des nouveaux immigrants appartiennent à une minorité ethnoculturelle dite "visible". En fait, la solidarité est de plus en plus comprise comme étant l'unité dans la diversité» (Briskin, 2008, p. 222, traduction libre). Pour plusieurs observateurs, le mouvement syndical canadien a fait de sérieux efforts et s'est engagé plus activement dans la reconnaissance de la diversité et la lutte contre la discrimination.

Face au caractère global des flux migratoires du travail, les réponses syndicales varient selon les pays, voire à l'intérieur même de certains d'entre eux. Aux États-Unis, seule une minorité de syndicats a donné à la suite de l'appel de John Sweeney et de l'AFL-CIO en 1995 en faveur d'une politique pro-immigrants (Ness, 2005; Bronfenbrenner et Hickey, 2004). En Europe, selon Wrench (2004, p. 7), dans certains pays, ces questions figuraient à l'ordre du jour des syndicats depuis une vingtaine d'années, alors que dans d'autres, le thème n'avait pratiquement pas été abordé. Il y a également de grandes différences dans les discours sur l'immigration, les conceptions de la notion de discrimination et les solutions envisagées. Dans la plupart des pays du Nord, les syndicats paraissent davantage réagir à la discrimination raciale, à ses conséquences sur les deuxième ou troisième générations d'immigrants, et aux stratégies d'égalité des

possibilités pour la combattre. Au Danemark, l'accent est mis sur la mobilité sociale à long terme et la discrimination informelle, alors qu'au Royaume-Uni, les syndicats se penchent plutôt sur l'exploitation à court terme et sur la discrimination formelle (Wrench, 2004, p. 7-8).

Les facteurs explicatifs de ces différences peuvent être attribués aux structures syndicales, à l'environnement sociopolitique des syndicats, à leur trajectoire idéologique et à leur culture organisationnelle. D'autres facteurs y contribuent, comme les contextes nationaux des organisations syndicales et leur poids politique institutionnel, la situation de l'économie et du marché de l'emploi ainsi que les idéologies des partis politiques portés au pouvoir. Les deux premiers ensembles de facteurs renvoient directement au poids politique des syndicats. Reitz et Verma (2004), par exemple, estiment que

bien que les syndicats canadiens ne soient pas politiquement aussi influents que certains syndicats d'Europe de l'Ouest et du Nord, ils le sont plus que les syndicats américains, français et asiatiques, et du reste de l'Europe et de l'Amérique latine. Si les syndicats canadiens ont un faible impact sur les enjeux d'équité, il est probable que des syndicats plus faibles en auraient encore moins (p. 851, traduction libre).

Wrench (2004) montre qu'au Danemark, les relations travail-État-capital sont plus consensuelles. Il y a plus de coopération, les syndicats sont plus intégrés au dialogue social qu'au Royaume-Uni, et l'État favorise le partenariat de gestion. Bien que d'autres facteurs entrent en ligne de compte, les stratégies syndicales jouent un rôle déterminant dans l'intégration syndicale des immigrants en tant que membres actifs et dirigeants, et dans les structures professionnelles et électives. Les structures syndicales ainsi que les pratiques organisationnelles internes ne sont pas sans effet quant à la formation d'environnements de travail plus inclusifs et égalitaires.

Un des plus grands problèmes demeure celui de la sous-représentation des immigrants dans les structures décisionnelles, les postes clés, sur les plans régional ou national et en ce qui concerne les centrales. Reitz et Verma (2004) ont interviewé les responsables des droits de l'homme de huit syndicats nationaux et du CTC. La plupart des syndicats reconnaissent dans leur échantillon l'importance de la participation des membres issus des minorités ethniques et l'égalité d'accès à la représentation au sein des syndicats. Certains syndicats sont impliqués plus activement que d'autres dans les stratégies d'accroissement de la participation des minorités ethniques dans leur organisation. Les syndicats du secteur public paraissent plus volontaristes en matière d'égalité et de représentation des membres des minorités en se fixant des objectifs mesurables pour en

augmenter le nombre dans les secteurs où ils sont sous-représentés. Cependant, «le rythme du changement est lent, et la présence des minorités racisées dans des postes de dirigeants demeure faible dans ces syndicats, à tous les niveaux» (Reitz et Verma, 2004, p. 851, traduction libre). On ne peut être plus clair¹.

Conclusion

Les enjeux de l'intégration syndicale des travailleurs d'origine immigrante ne peuvent être renvoyés exclusivement aux organisations syndicales dans la mesure où les flux migratoires du travail font l'objet des stratégies conjuguées non seulement des États et des politiques publiques qui les régulent, mais également des stratégies de gestion des entreprises transnationales (Soussi, 2014). Cela n'empêche pas cependant que ces politiques de globalisation des flux migratoires du travail se heurtent à des réalités locales et à l'action des acteurs locaux. Dans le cas de l'action syndicale, il s'agit là d'acteurs dont l'action ne peut avoir de sens que dans les espaces nationaux en raison des modes d'encadrement juridique des relations du travail qui limitent sérieusement la portée internationale du syndicalisme. C'est précisément ce constat qui permet de comprendre les différentes exceptions nationales en matière d'intégration syndicale des travailleurs

-
1. Une expérience significative fut menée en matière de formation syndicale visant à améliorer l'intégration des immigrants dans les structures syndicales. C'est celle du syndicat de la construction United Brotherhood of Carpenters (UBC), dans South Florida (région de Miami), une région qui comporte une forte composante de main-d'œuvre immigrante. Un programme de formation hebdomadaire, à raison d'un samedi par mois, bilingue, pour tous les membres et dirigeants fut mis en place: les cours *Super Sábado* (super samedi) en 2000. «La stratégie était de faire avancer les thèmes du cours du problème général de l'incapacité à syndiquer [recruter] comme il faut à la question des relations immigrants/citoyens et Anglo/Latinos. Le but général était un changement dans la culture interne du syndicat afin qu'il devienne un environnement accueillant pour tous les travailleurs de la construction du sud de la Floride et de changer les attitudes face aux travailleurs immigrants. Des objectifs essentiels pour la syndicalisation dans la région» (Nissen, 2002, p. 116, traduction libre). Les cours visaient l'intégration syndicale à six niveaux: 1) au travail; 2) au sein des syndicats locaux; 3) dans les réunions syndicales, 4) par rapport à l'éducation/formation, 5) au plan social (activités et loisirs) et 6) dans la formation professionnelle. «Ce fut une expérience enrichissante et intense. Les "Anglos" [Américains de souche] furent forcés d'essayer de voir le syndicat avec les yeux d'un immigrant, alors que les immigrants ont dû essayer de comprendre et d'éprouver de l'empathie du point de vue d'un Américain qui a vu son syndicat décliner» (Nissen, 2002, p. 120, traduction libre).

d'origine immigrante. Une mise en perspective internationale peut permettre de mieux comprendre les particularités nationales des stratégies syndicales. Reprenons certains des cas emblématiques examinés ici.

Dans le cas du Danemark, la « gestion de la diversité » se traduit par une approche consensuelle portée par des discours à vocation pédagogique et éducative dénonçant les différentes formes de discrimination (rapports sociaux racisés, sexisme, etc.) dans les milieux du travail, mais également dans les autres sphères sociales et dans la société civile. Ces orientations affichées et les dispositifs limités qui les soutiennent ne produisent pas toujours les effets concrets anticipés. Elles prônent la « tolérance » et suscitent l'ouverture, mais demeurent sans conséquence quant à la réduction de la sous-représentation des immigrants dans les structures et les postes de pouvoir dans les organisations syndicales : déficit de formation sur l'intervention syndicale directe et absence de lutte proactive pour contrer la discrimination systémique interne. Les organisations syndicales sont certes plus institutionnalisées, mais leurs pratiques en cette matière le sont moins et demeurent aléatoires.

Au Canada, le contexte politique semble offrir de sérieuses possibilités au mouvement syndical. Il y a un climat favorable pour la prise en charge des questions de diversité par les organisations canadiennes, incluant les syndicats. Ce contexte est tel que tous les partis politiques et les acteurs clés du système doivent au moins présenter, ne serait-ce que de façon rhétorique, un agenda prodiversité. L'adoption d'une charte promouvant le droit des minorités (et son évolution) renforce l'importance de l'égalité et a servi à mobiliser les organisations de défense des femmes et des minorités (Hunt, 2007). À cela s'ajoutent deux autres facteurs non négligeables. D'abord, le changement démographique dans les syndicats, au sein desquels la moitié des membres sont des femmes et dont une partie de plus en plus grande provient des minorités ethnoculturelles. Ensuite, la forte présence syndicale dans le secteur public où les questions d'équité sont à l'avant-plan depuis de nombreuses années. Tous ces facteurs contribuent à inscrire à l'ordre du jour dans les agendas des organisations syndicales le développement d'initiatives positives et volontaristes en faveur d'une diversification ethnoculturelle de leurs structures, des postes de décision et de l'ensemble de leurs activités. Cet appel ne peut qu'affecter directement les cultures institutionnelles et organisationnelles et les priorités sociopolitiques des syndicats.

Dans l'ensemble, les injonctions auxquelles sont soumises les organisations syndicales, à l'instar d'ailleurs des autres acteurs de la société civile – partis politiques, organismes communautaires –, présentent de nombreuses similitudes avec celles qui avaient prévalu et qui continuent

toujours de prévaloir en faveur de l'égalité hommes-femmes. Ces injonctions se traduisent par des recommandations dont une bonne partie est empruntée aux différents mouvements féministes (Briskin, 2008; Cogan et Ledwith, 2002). Ces recommandations ciblent un certain nombre d'enjeux prioritaires vers lesquels doivent converger les efforts en matière d'action collective et d'initiatives institutionnelles et politiques. Parmi les plus importantes, citons la promotion par les centrales syndicales et leurs organisations affiliées de politiques inclusives et non discriminatoires formelles; des pratiques de discrimination positive visant le recrutement de permanents pour renforcer ces politiques et produire une dynamique d'entraînement vers des objectifs d'équité; la mise en place et le soutien de comités ou de caucus pour les femmes et les membres et groupes issus des minorités ethnoculturelles; la réservation et l'attribution de sièges *ad hoc* dans les conseils et comités pour les femmes et les membres de ces minorités; la promotion de programmes de sensibilisation et de formation sur les questions relatives à la diversité ethnoculturelle; l'inclusion dans les négociations collectives des préoccupations propres aux femmes et aux minorités ethnoculturelles; un engagement politique public dans la défense des intérêts de ces minorités par le biais de coalitions élargies aux autres mouvements sociaux; des initiatives internes visant le développement d'une démocratie syndicale offrant toute latitude à la participation des membres d'origines ethnoculturelles diverses. Ne serait-ce pas là le chemin à suivre pour l'intégration syndicale des travailleurs issus de l'immigration et des minorités ethnoculturelles?

Bibliographie

- Avraham, A. (2004). « Unions, immigrants, and working-class politics in the United States », Communication, *Annual Meeting of the American Sociological Association*, San Francisco, 14 août.
- Briggs, V.M. Jr. (2001). *Immigration and American Unionism*, Ithaca, Cornell University Press, coll. « Cornell Studies in Industrial and Labor Relations ».
- Briskin, L. (2008). « Cross-constituency organizing in Canadian unions », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 46, n° 2, p. 221-247.
- Briskin, L. (2006). *Union Leadership and Equity Representation, Paper for the Union Module of the Gender and Work Database*, avril, <http://libgwd.cns.yorku.ca/gwd/wp-content/uploads/Briskin_Union-Leadership_Paper_April_2006.pdf>, consulté le 5 février 2015.
- Bronfenbrenner, K. et R. Hickey (2004). « Changing to organize: A national assessment of union strategies », dans R. Milkman et K. Voss (dir.), *Rebuilding Labor. Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, p. 17-61.

- Cogan, F. et S. Ledwith (2002). *Gender, Diversity and Trade Unions: International Perspectives*, Londres, Routledge.
- Das Gupta, T. (2007). « Racism and the labour movement », dans G. Hunt et D. Rayside (dir.), *Equity, Diversity, and Canadian Labour*, Toronto, University of Toronto Press, p. 181-207.
- Defreitas, G. (1993). « Unionization among racial and ethnic minorities », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 46, n° 2, p. 284-301.
- Fantasia, R. et K. Voss (2003). *Des syndicats domestiqués. Répression patronale et résistance syndicale aux États-Unis*, Paris, Raisons d'agir.
- Hunt, G. (2007). « Introduction », dans G. Hunt et D. Rayside (dir.), *Equity, Diversity, and Canadian Labour*, Toronto, University of Toronto Press, p. 3-24.
- Milkman, R. (2006). *L.A. Story. Immigrant Workers and the Future of the U.S. Labor Movement*, New York, Russel Sage Foundation.
- Milkman, R. et K. Voss (2004). « Introduction », dans R. Milkman et K. Voss (dir.), *Rebuilding Labor. Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, p. 1-16.
- Munck, R. (2010). « Globalization, migration and work: Issues and perspectives », *Labour, Capital & Society*, vol. 43, n° 1, p. 155-177.
- Ness, I. (2005). *Immigrants, Unions and the New U.S. Labor Market*, Philadelphie, Temple University Press.
- Nissen, B. (2002). « The role of labor education in transforming a union toward organizing immigrants: A case study », *Labor Studies Journal*, vol. 27, n° 1, p. 109-127.
- Paquet, R., J.-F. Tremblay et É. Gosselin (2004). « Des théories du syndicalisme: synthèse analytique et considérations contemporaines », *Relations industrielles*, vol. 59, n° 2, p. 295-320.
- Reitz, J.G. et A. Verma (2004). « Immigration, race, and labor: Unionization and wages in the Canadian labor market », *Industrial Relations*, vol. 43, n° 4, p. 835-854.
- Rosenfeld, J. et M. Kleykamp (2009). « Hispanics and organized labor in the United States, 1973 to 2007 », *American Sociological Review*, vol. 74, n° 6, p. 916-937.
- Rouillard, J. (2004). *Le syndicalisme québécois: deux siècles d'histoire*, Montréal, Boréal.
- Schrover, M., J. Van der Leun et C. Quispel (2007). « Niches, labour market segregation, ethnicity and gender », *Journal of Ethnic and Migration Studies*, vol. 33, n° 4, p. 529-540.
- Soussi, S.A. (2015). « L'action internationale des organisations syndicales québécoises », *Revue Interventions économiques / Papers in Political Economy*, n° 52, <<http://interventionseconomiques.revues.org/2498>>, consulté le 3 mars 2015.
- Soussi, S.A. (2014). « Les flux des travailleurs migrants temporaires et le rôle ambivalent de l'État: impacts sur la précarisation du travail et de la syndicalisation », dans P.-J. Ulysse, F. Lesemann et F.J. Pires de Sousa (dir.), *Les travailleurs pauvres: précarisation du marché du travail, érosion des protections sociales et initiatives citoyennes*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 141-155.

- Soussi, S.A. (2012a). « Les rapports Nord/Sud dans le mouvement syndical international : le poids de l'histoire et la rigidité des structures », *Revue québécoise de droit international*, n° hors-série, novembre, p. 102-127.
- Soussi, S.A. (2012b). « Diversité ethnoculturelle et conflictualité sociale : enjeux identitaires ou politiques ? », dans M. Labelle, J. Couture et F.W. Remiggi (dir.), *La communauté politique en question : regards croisés sur l'immigration, la citoyenneté, la diversité et le pouvoir*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 217-236.
- Soussi, S.A. (2010). « Conflictualité sociale, syndicalisme et diversité ethnoculturelle », *Conjonctures*, n°s 48-49, p. 49-82.
- Soussi, S.A. et J.-C. Icart (2010). « Diversité ethnoculturelle au travail et syndicalisme : pour une culture syndicale de l'agir ensemble », Rapport de recherche, Montréal, Chaire de recherche en immigration, ethnicité et citoyenneté (CRIEC), Université du Québec à Montréal, *Les Cahiers de la CRIEC*, n° 34, <<https://criec.uqam.ca/upload/files/cahier/034.pdf>>, consulté le 31 mars 2016.
- Turner, T., D. D'Art et M. O'Sullivan (2008). « Union availability, union membership and immigrant workers: An empirical investigation of the Irish case », *Employee Relations*, vol. 30, n° 5, p. 479-493.
- Waldinger, R. (2005). « 12 networks and niches: The continuing significance of ethnic connections », dans G.C. Loury, T. Modood et S.M. Teles (dir.), *Ethnicity, Social Mobility, and Public Policy: Comparing the USA and UK*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 342.
- White, J. (2007). « Looking back: A brief history of everything », dans G. Hunt et D. Rayside (dir.), *Equity, Diversity, and Canadian Labour*, Toronto, University of Toronto Press, p. 25-48.
- Wrench, J. (2004). « Trade Union responses to immigrants and ethnic inequality in Denmark and the UK: The context of consensus and conflict », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 10, n° 1, p. 7-30.

Chapitre

3



« Un, je te reconnais; deux, je te gobe; trois, tu disparaiss » Gouvernance territorialisée de l'égalité et mouvement féministe au Québec

Denyse Côté

Les démarches de gestion territoriale classiques sont en transformation : elles ne se limitent plus à des aspects économiques et administratifs. Elles opèrent en effet une jonction avec le développement local classique qui appelle, à son tour, à la synergie des acteurs économiques locaux en vue d'un développement économique des territoires. Les acteurs sociaux, culturels, environnementaux y sont maintenant associés et leurs capacités à se mobiliser sont mises en valeur, de même que leurs vertus d'imagination, d'organisation et de coordination (Leloup, Moyart et Pecqueur, 2005). Du coup, les échanges, la coordination et la négociation sont devenus incontournables pour élaborer des actions communes. Des mobilisations citoyennes s'associent aussi à ces processus, créent des expériences locales

endogènes structurées grâce à leur leadership local fort et proposent des projets permettant de donner à certaines couches sociales exclues la capacité de mieux exercer leur citoyenneté (Klein et Champagne, 2011).

Le mouvement féministe québécois est un de ces leaders collectifs. Ayant adopté à l'origine une approche conflictuelle (Alinsky, 1989), il l'a troquée pour une approche consensuelle dans son lien avec les autorités locales et régionales. Il a adopté cette approche pour alimenter un débat démocratique à travers le dialogue et la confrontation : il s'agit d'une coopération conflictuelle (Dommergues, 1988). Parallèlement, de nombreux dispositifs gouvernementaux concevaient au contraire les relations avec le monde associatif comme implicitement « a-problématiques », leurs réformes d'appareil étant menées en déléguant des fonctions importantes à la société civile ou en utilisant la société civile comme légitimation de ces réformes. Or, pour le mouvement féministe comme pour les groupes communautaires québécois en général, ces rapports véhiculent au contraire une dimension politique et émancipatrice. Ils ne se considèrent pas comme de simples exécutants de politiques publiques conçues dans d'autres sphères, ni comme des instances de légitimation *a posteriori* de réformes élaborées par les dispositifs gouvernementaux. L'analyse empirique du fonctionnement réel de ces rapports entre les dispositifs gouvernementaux et le monde associatif se révèle donc nécessaire afin de comprendre les retombées réelles de ce discours angélique (Vitali, 2002).

Dans ce chapitre, nous chercherons à décrire la particularité québécoise des politiques de concertation régionale comme processus de coordination des acteurs publics et associatifs dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes. Nous nous intéresserons en particulier aux échanges entre les autorités régionales et le mouvement féministe implanté dans les 17 régions québécoises. Nous appréhenderons ce phénomène sous l'angle d'une construction de la territorialité et de la gestion des ressources régionales, la démocratie et les droits des femmes combinant à la fois la proximité géographique et la proximité institutionnelle des actrices et acteurs. Après avoir repris certains fondements théoriques, nous présenterons le cadre organisationnel de la gouvernance régionale au Québec. Suivra la mise en rapport du mouvement féministe avec les autorités régionales.

Nous avons mené plusieurs recherches empiriques sur la nouvelle configuration institutionnelle qui est proprement québécoise (Côté et Tremblay-Fournier, 2011 ; Côté, 2003, 2010 ; Côté et Simard 2010 ; Côté *et al.*, 1995), mais qui s'inscrit aussi dans une tendance mondiale (Ashworth, 1996). Les conditions et les pratiques développées localement sont liées entre elles (Sassen, 2009) et s'articulent directement autour d'une

dynamique mondiale, « à partir d'une série de flux et de réseaux » (Marques-Pereira, 2000, p. 76). Elles ont porté sur la capacité des interventions québécoises en matière de développement régional, jusqu'à tout récemment aveugles au genre (Ballmer-Cao, 2006), d'intégrer les droits des femmes et d'intégrer la participation des groupes de femmes aux débats et aux choix démocratiques de leur région d'attache (Lafontaine et Thivierge, 1997). Depuis l'apogée du mouvement féministe, ces associations de la société civile ont défendu le dossier des droits des femmes dans leur région. Ont-elles pour autant acquis pouvoir ou influence (Baron, 2007) à travers la restructuration de la citoyenneté régionale (Lamoureux et Pedneault, 1999) ? Quelle a été la portée générale de ces transformations (Peck, 2004) ?

1. Le genre, l'égalité, le territoire et la gouvernance régionale

Mais d'abord, rappelons quelques concepts de base. En premier lieu, le genre rend compte d'un ensemble de phénomènes sociaux, historiques, politiques, économiques et psychologiques associés à l'appartenance, ou non, d'êtres humains à l'un ou à l'autre sexe et de l'ensemble des conséquences engendrées par ces phénomènes, en particulier les systèmes d'inégalités entre les hommes et les femmes (Löw, 2006 ; Young, 2005). Plus concrètement, les régimes de genre sont l'expression singulière, pour un groupe social ou un espace donné, d'un système de genre qui produit et reproduit des rapports asymétriques entre les femmes et les hommes (Parini, 2006). L'égalité entre les femmes et les hommes (EFH) désigne les politiques adoptées par les institutions internationales et les gouvernements nationaux afin de remédier aux inégalités constatées. Ces politiques ont en fait pour conséquence la mise en place de nouveaux systèmes de genre.

Le territoire est un espace social, politique et économique construit et circonscrit dans un espace physique. Les groupes qui y habitent se donnent habituellement une représentation collective, partagent une histoire ainsi qu'un sentiment d'appartenance entretenu par la proximité. Le territoire est une entité active qui puise son potentiel de développement dans ses ressources locales, entendues au sens large, c'est-à-dire dans ses activités, ses acteurs, ses réseaux. Les territoires ruraux et urbains ont été analysés sous l'angle de l'occupation du territoire, des migrations, des interactions sociales, de la dispersion ou des trajectoires spatiales (Parker, 2012), de l'ancrage territorial de la productivité, de la gouvernance (Faure, 2007), ou des services de proximité. Qu'elles soient l'objet d'un découpage géographique, administratif ou politique, les régions ont tendance à être présentées comme des entités homogènes malgré l'existence de différences

notables (Côté *et al.*, 1995). La région est à la fois un espace physique et un territoire de référence du politique (Jouve, 2005): elle est « lieu de convergence des discours et des pratiques où institutions, secteur privé et groupes communautaires [se trouvent en situation de] proximité » (Côté *et al.*, 1995, p. 112).

La gouvernance sera ici comprise comme un ensemble de représentations et de dispositifs « formant une véritable idéologie, que l'on retrouve à l'arrière-plan du discours politique actuel » (Chevalier, 2003, p. 206). Dans l'espace régional québécois jusque-là vierge d'instances politiques réelles et dans le cadre des efforts de décentralisation initiés par le gouvernement québécois avant le tournant du siècle, la gouvernance régionale est conçue comme un palier politique contribuant à la concrétisation d'un plan d'action particulier que d'aucuns associent au néolibéralisme.

À cet effet, soulignons que depuis plusieurs années, les mécanismes de gouvernance infranationaux gagnent en importance. Qu'il suffise de rappeler les multiples réformes visant à créer un nouveau partage du pouvoir entre l'État et les régions, ou encore l'attention renouvelée portée à la gouvernance des villes (Horak et Young, 2012). L'intérêt des institutions politiques et économiques se centre de plus en plus sur les territoires locaux et régionaux (Tremblay, Klein et Fontan, 2009). Des réformes privilégient souvent un modèle consensuel et concertatif ayant pour but d'accorder aux collectivités locales plus d'autonomie en matière administrative et politique. La coordination d'acteurs à l'échelle territoriale qui en découle entraîne à son tour une mutation: la prise de décision s'autonomise en partie par rapport au pouvoir central public; une certaine polycentralité des formes de régulation s'installe, qui s'élargit au social, au culturel et à l'économique (Leloup, Moyart et Pecqueur, 2005). Ces réformes décentralisatrices ainsi que l'institutionnalisation des mécanismes de concertation, de consultation et de coordination répondent en fait aux difficultés croissantes des États centralisés et visent par la même occasion à soulager les finances publiques, à améliorer l'efficacité du système et à favoriser l'intégration sociale (Jalbert, 1991). La décentralisation est devenue un outil important de réingénierie ainsi qu'un espace privilégié de transformation de l'État (Jouve et Booth, 2004). Les instances locales et régionales jouent désormais un rôle accru dans la prise de décisions en matière économique, sociale et environnementale (Vachon, 2005). Et les nouvelles structures locales ainsi créées font souvent appel à la contribution de la société civile (Côté et Tremblay-Fournier, 2011; Howell et Pearce, 2001); elles reçoivent également de plus en plus le mandat d'appliquer une « approche genre » au sein de leurs politiques et de leurs programmes.

Cette popularité des échelles restreintes dans les mondes politique et économique s'est accompagnée d'un intérêt renouvelé pour la territorialité en sciences sociales, mais l'analyse genrée du territoire reste dans ce renouveau encore relativement pauvre. Les thèmes du droit à la ville pour les femmes (Mayer, 2009), de l'aménagement urbain (Bulot et Poggi, 2004), de la démocratie municipale (Tardy et Bédard, 1997), du développement local (Barbieri, Bittarelli et Pesce, 2007 ; Andrew, 1997), des conflits urbains, de la ruralité (ASTER, 1999 ; Lafontaine et Thivierge, 1997) ont en effet suscité un intérêt sporadique de la part des chercheurs et chercheuses féministes, malgré leur centralité pour la compréhension des rapports sociaux de sexe et du territoire. L'insertion du genre dans l'analyse territoriale révèle la différenciation des espaces public/privé ainsi que des spatialités (Day, 1999) et des temporalités sociales quotidiennes (Rochman et Tremblay, 2011 ; Barrère-Maurisson et Tremblay, 2009). Le genre traduit l'élaboration de codes et de normes pour les groupes sociaux et permet de lire les jeux de négociation dans la construction de territoires. Dans ce contexte, les groupes de femmes locaux et régionaux ont été mis à contribution, et diverses expériences d'intégration du genre au territoire ont été proposées (Women in Cities International – WCI, 2011). Cependant, si les acteurs locaux ont souvent la responsabilité d'intégrer le genre, penser le genre comme catégorie d'action locale s'avère aussi pour eux souvent difficile, car celle-ci est étrangère aux paradigmes classiques ayant guidé leurs décisions et leurs actions de développement local.

De façon générale, le rejet du paradigme de la neutralité des politiques au profit d'une analyse, de décisions et de politiques de proximité prenant en compte le genre s'est accompli au fil des ans de façon éclatée : aménagement urbain (City of Berlin, 2011), sécurité des femmes dans leurs espaces de vie (WCI, 2011 ; Werkele et Whitzman, 1995), femmes et villes (Fenster, 2005 ; Hayden, 1981), retombées locales de l'intégration des femmes à l'emploi (Felsenstein et Persky, 2011), violence dans les villes (Yavuz et Welch, 2010), femmes et situations de catastrophes naturelles (Horton, 2012), politiques de développement local et régional (Miranda, 2014), décentralisation des villes (Paré *et al.*, 2008), autant de thèmes où a été produite une littérature scientifique. Reste qu'il s'agit de dynamiques souvent parallèles. De plus, les traductions opératoires de ces initiatives, les outils comme les analyses, restent encore éphémères, trouvent peu de relais entre les territoires et souffrent d'un manque d'intégration transversale. Pourtant, les régimes de citoyenneté émergents se veulent inclusifs du genre et axés sur l'échelle infranationale : ils suscitent des débats et même des résistances dans certains cas ; ils reconfigurent l'espace public local et régional (Walby, 2004). Enfin, ils révèlent donc à la fois certains effets de lumière et certains effets d'ombre, sont pétris de bonnes pratiques mais aussi d'effets pervers.

2. Les régions québécoises et le mouvement féministe

Les régions québécoises relèvent entièrement du gouvernement de la province de Québec, contrairement aux villes et aux municipalités qui jouissent d'un pouvoir de taxation et de représentation: ce ne sont que des entités administratives. Si leur développement a toujours constitué une préoccupation réelle du gouvernement québécois, elles n'ont jamais joui d'une autonomie politique ou financière. C'est pourquoi, à l'automne 2014, le gouvernement québécois a pu rayer d'un coup de plume les structures et processus de concertation régionale mis en place vingt ans plus tôt et, par la même occasion, les politiques publiques régionales en matière d'égalité.

Les régions québécoises ont donc toujours été soumises aux volontés fluctuantes de Québec en matière d'occupation du territoire. Ces volontés ont parfois été centralisatrices: c'est le cas des réformes actuelles ou encore du plan d'aménagement de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent dans les années 1960, programmé par le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) et qui prévoyait leur modernisation. Elles ont parfois été décentralisatrices, en réponse notamment à la vive résistance des populations concernées, aux demandes répétées des élites régionales ou à une volonté gouvernementale de se délester de certains mandats.

Le mouvement féministe a été marqué par ces volontés fluctuantes et n'a cessé de tenter de les influencer. Rappelons qu'au Québec, la légitimité du mouvement féministe s'est acquise grâce à des mobilisations sociales nationales variées et importantes qui ont provoqué la création d'institutions intermédiaires intégrées à l'appareil, tel le Conseil du statut de la femme (CSF) en 1973, ayant mission de médiation des «rapports entre l'appareil gouvernemental et [...] les groupes à la base» (Laurin-Frenette 1984, p. 53). Ceci afin de régler «la crise sociale [...] résultant de la politisation de besoins traditionnellement réservés aux sphères domestique ou économique» et de créer «des liens entre les mouvements populaires et l'État à travers les discours des experts» (Fraser, 1989, p. 171). Ces institutions intermédiaires nationales ont par la suite été démantelées ou affaiblies (Laurin-Frenette, 1999) et remplacées, sur le plan régional, par des organismes intermédiaires régionaux: les Conférences régionales des élus (CRÉ), rendues redevables au gouvernement québécois de l'atteinte de l'égalité sur leur territoire.

Rappelons aussi que la relative stabilité des groupes de femmes québécois est liée à leur offre de services désormais considérée comme essentielle: appui aux victimes d'agression sexuelle ou de violence conjugale, éducation à l'égalité, insertion professionnelle, etc. Ces groupes ont aussi connu différents modes d'institutionnalisation et de professionnalisation

(Lamoureux, 1990 ; Lévesque, 1994) et font partie aujourd'hui de l'échiquier politique tant et si bien qu'on leur confère souvent plutôt qu'à l'État le rôle de chien de garde de l'égalité (Martineau, 2009).

Le mouvement féministe s'est implanté dans les 17 régions québécoises et a rapidement fait pression pour l'adoption de politiques régionales en matière d'égalité alors même que les autorités régionales considéraient les groupes de femmes de leur territoire comme extérieurs à leur mission. Dès le début de la décentralisation, ils ont demandé la dévolution d'un mandat d'égalité hommes-femmes aux instances régionales et ont «forcé» un certain investissement de l'État québécois dans des interventions localisées (Graefe, 2001) : ouverture de bureaux régionaux du CSF (Tardy, 2002), portraits régionaux de la situation des femmes produits par ce même CSF, nouvelle politique publique en matière de condition féminine dans les régions (Brie, 1997). Parallèlement, les villes de Québec et de Montréal connaissaient de fortes mouvances associatives dites Femmes et villes donnant lieu à des dispositifs administratifs locaux et internationaux. En 2003, les autorités régionales hériteront du mandat légal d'égalité femmes-hommes sur leur territoire. Les tables régionales de groupes de femmes¹ seront associées à la structure de gouvernance ainsi qu'aux plans de développement régionaux de façon aléatoire (Masson, 2006), puis de façon systématique à partir de 2007. Si, entre 1970 et 2000, «l'écoute du gouvernement québécois aux demandes des groupes de femmes, quoique partielle, a canalisé [leur] dynamisme» (Laurin-Frenette, 1984, p. 54), ce sont les CRÉ qui monopoliseront l'attention des Tables régionales de concertation de groupes de femmes à partir de cette date.

2.1 «Un, je te reconnais»

Les revendications et la prégnance des groupes régionaux de femmes ouvriront la voie à leur reconnaissance par les autorités nationales et régionales (Honneth, 2008), contribuant ainsi à l'essor de ce que d'aucuns ont appelé le modèle québécois de gouvernance caractérisé notamment par la rencontre de mouvements sociaux avec l'État. Et ce, à coup de luttes politiques autour de la finalité du développement, de la répartition des ressources et du pouvoir, modelant à la fois l'intervention de l'État (Graefe, 2001) et la militance féministe dans toutes les régions du Québec.

La reconnaissance institutionnelle des groupes régionaux de femmes sera initiée par les Conseils régionaux de développement (CRD), premiers mécanismes de planification économique et de concertation créés

1. Les groupes de femmes de chaque région québécoise sont réunis au sein d'une Table de concertation régionale.

par le gouvernement à la suite de la Révolution tranquille. Se faisant progressivement confier dans les années 1990 des dossiers sociaux, les CRD adopteront alors un principe de gouvernance partagée entre différents secteurs, dont le secteur femmes. Impulsés par les groupes régionaux de femmes, ces secteurs femmes seront très actifs dans plusieurs régions, invitant tous les acteurs régionaux présents dans le dossier de l'égalité à participer à des tables femmes et, devant la difficulté d'obtenir une représentation adéquate, revendiquant des sièges réservés aux femmes au sein des CRD (Masson, 2001).

Cette reconnaissance régionale fut aussi impulsée par les grandes mobilisations féministes nationales de 1995 et 2000. La mobilisation de 1995 donna d'ailleurs lieu à un engagement gouvernemental en matière d'économie sociale (Côté, 2010). Les groupes régionaux de femmes furent alors formellement désignés pour assumer le leadership de la mise en œuvre de mesures décentralisées d'appui à l'économie sociale². Contrairement aux expériences antérieures en la matière, ces mesures ne furent pas négociées au palier national par les grandes fédérations féministes, le thème de l'économie sociale n'ayant pas été retenu, pour des raisons historiques et stratégiques, comme priorité (Côté, 2010; Relais-femmes *et al.*, 1997). Sans balises claires quant aux normes gouvernementales de ce programme régionalisé à financement limité, en l'absence de contacts interrégionaux soutenus³ ou d'un appui du leadership féministe national, les groupes de femmes régionaux travaillèrent d'arrache-pied, pendant trois ans et dans toutes les régions, à la mise en œuvre de cette vision féministe de l'économie sociale développée au moment de la mobilisation et reconnue par le gouvernement du Québec (Côté, 2010). Ces groupes y voyaient, avec raison, une nouvelle source d'accès aux ressources matérielles (financement) et non matérielles (légitimité, pouvoir) dans un monde politique de plus en plus décentralisé.

Dans un deuxième temps, à partir de 2003, les groupes de femmes régionaux furent conviés à titre de partenaires au sein de la nouvelle gouvernance décentralisée mise en place par les CRÉ. Une fois de plus, il s'agira d'un contexte complètement inédit donnant lieu à de nombreux soubresauts. Les groupes régionaux de femmes consentiront une fois de

2. La conception de lignes directrices de financement de l'économie sociale en région québécoise fut confiée à des comités bipartites régionaux dont 50% des membres étaient issus de groupes de femmes ou de représentantes régionales du Conseil du statut de la femme, l'autre moitié étant constituée de représentants régionaux de différents ministères.

3. Il est utile de rappeler ici qu'à cette époque, Internet n'était pas encore couramment utilisé et que les communications interrégionales étaient beaucoup moins soutenues.

plus d'importants efforts stratégiques pour arrimer le dossier des droits des femmes aux exigences des nouvelles structures. Or la gouvernance décentralisée au sein des CRÉ s'appuyait sur le paradigme économique classique du jeu des acteurs et sur la disparition du discours des droits sociaux. De plus, elle se caractérisait par une démarcation floue entre la société civile et les dispositifs gouvernementaux, par la variété des jeux d'influence, par la multiplication et la complexification des processus décisionnels et par des balises et mandats en constante transformation (Côté et Tremblay-Fournier, 2011).

2.2 «Deux, je te gobe»

La trajectoire d'incorporation du dossier de l'égalité au sein des dispositifs de gouvernance régionale québécois illustre bien la façon dont les politiques sensibles au genre sont souvent le résultat d'efforts déployés par les groupes féministes (Rathgeber, 1995) dans l'espoir d'une meilleure participation aux lieux décisionnels. Elle illustre aussi la façon dont ces derniers, quoique mobilisés par ces structures, sont souvent relégués à des positions non décisionnelles. Chaque réforme élabore de nouvelles règles de participation politique qui favorisent habituellement les dirigeants des instances décentralisées (Tardy, 2002). Les groupes de femmes doivent chaque fois consentir d'importants efforts de familiarisation pour évaluer les coûts et leurs chances d'être intégrés au système (Ballmer-Cao, 2006). Malgré tout, ils ont toujours répondu aux invitations des instances régionales et se sont adaptés à plusieurs contextes flous, en mutation, en y investissant leur expertise ainsi que leurs maigres ressources. À la suite de l'intensification des interactions et de la négociation avec les acteurs régionaux, ils ont même multiplié les démarches de sensibilisation et de formation auprès de nouveaux décideurs peu versés dans les subtilités des réalités et de l'intervention de terrain en matière d'égalité femmes-hommes.

Les CRD ont en premier lieu légitimé leurs demandes en intégrant le dossier femmes dans leurs planifications stratégiques régionales et en créant des Tables femmes pour mettre en rapport groupes de femmes, élus et professionnels du développement. Dans un deuxième temps, en raison de l'importante mobilisation féministe de 1995, Québec a confié aux groupes régionaux de femmes le leadership régional d'une politique publique sur l'économie sociale, élaborée avec les directions régionales des ministères (Côté, 2010).

Enfin, à la suite d'une seconde mobilisation féministe, les CRÉ se sont vu confier l'obligation de résultats en matière d'égalité. Mais elles hériteront d'une structure décisionnelle faisant chuter drastiquement la représentation féminine. Pour corriger quelque peu cette situation largement

décriée, les CRÉ coopteront des membres de la société civile, choisissant leurs partenaires de façon discrétionnaire, leur préférence allant aux associations et aux individus prêts à les appuyer dans leur mission de gestion (Jouve, 2005). La plupart des CRÉ reconnaîtront ainsi plutôt les groupes de femmes comme lieux de services et partenaires subalternes associés à leur mission de gestion sociale plutôt que comme lieux de mobilisation autonome. Le projet de régulation sociale porté par les CRÉ prendra alors le pas sur celui de démocratisation porté par les groupes de femmes (Graefe, 2001). Siéger au conseil d'administration ou à une instance décisionnelle de la CRÉ se révélera l'exception: les groupes de femmes seront consultés, leur expertise sera mise à profit, mais sans emprise réelle sur les décisions en matière d'égalité. Ils se feront même parfois reprocher leur approche de défense des droits des femmes. En conséquence, ils se replieront sur une approche de coopération conflictuelle et, dans certains cas, seront même écartés du dossier de l'égalité par des décideurs régionaux.

2.3. «Trois, tu disparais»

À trois reprises au cours des 15 dernières années, Québec s'est évertué à abroger les dispositifs de gouvernance régionale ayant intégré la participation des groupes de femmes. Il transfère en 1999 la responsabilité du programme en économie sociale aux Centres locaux de développement (CLD) où ne siégeaient plus ces groupes. Les CLD généreront alors de nouvelles normes ayant pour effet, en pratique, d'exclure leurs propositions de projets (Côté, 2010). En 2003, les CRÉ remplacent les CRD. Chargées du dossier de l'égalité, mais réticentes à partager leur pouvoir décisionnel⁴, elles disparaissent à leur tour en 2014. Au moment d'écrire ces lignes, selon les déclarations gouvernementales, les 19 CRÉ seraient remplacées par 101 administrations locales. Disparaissent ainsi d'office l'obligation de résultats en matière d'égalité, obligation enchâssée par voie législative, les budgets alloués, de même que la participation des groupes de femmes aux politiques d'égalité et les projets en émanant.

Aucun dispositif de gouvernance régionale ne fera désormais appel au potentiel innovateur des groupes de femmes, à leur capacité de concevoir et d'appliquer des solutions à l'inégalité. Le processus d'institutionnalisation de la gouvernance régionale, bien que rarement rectiligne, ne traduira plus dans ce cas-ci l'activité innovatrice des groupes de femmes en améliorations tangibles et durables pour la population de leur

4. Cette situation a été documentée ailleurs au monde. Voir Ashworth (1996) à ce sujet.

territoire : les modifications rapides et successives des structures de gouvernance n'ont pas permis à ces dispositifs de s'ancrer dans les mœurs, de se construire institutionnellement et socialement.

Conclusion

Cette étude empirique sur une expérience de recomposition institutionnelle lève le voile sur les contextes local et national qui déterminent la nature et l'articulation de certaines politiques publiques sur l'égalité (Graefe, 2005). En effet, articulé en fonction d'un pragmatisme gouvernemental, l'aménagement du territoire s'effectue aussi dans un dessein national (Lajarge, 2012). Au Québec, le Parti québécois comme le Parti libéral ont oscillé entre la centralisation et la décentralisation (David, 2014), s'adaptant aux idéologies et aux stratégies politiques du moment, à la force des mouvements sociaux ainsi qu'aux pressions des élites régionales.

Par ailleurs, la déconcentration et la recomposition de l'État national au profit de nouvelles structures internationales, infranationales et transversales provoquent partout au monde l'apparition de nouveaux échelons qui ne sont plus régulés par le suffrage ou enchâssés dans une loi ou une Constitution, mais qui se construisent plutôt sur des réseaux locaux et régionaux, coordonnant les acteurs d'un territoire (Leloup, Moyart et Pecqueur, 2005). Les groupes de femmes ont payé chèrement cette reconnaissance (Honneth, 2008) par les autorités régionales. Leurs potentialités transformatrices semblent avoir été sévèrement réduites et cela représente une perte indéniable pour les communautés visées (Ballmer-Cao, 2006). Les groupes ont ainsi perdu la maîtrise d'œuvre de la condition féminine (Lamoureux et Pedneault, 1999) dans leur région, sans recevoir, en contrepartie, de politique de parité, de représentation ou de reconnaissance durable de leur leadership. Au contraire, leurs demandes ont été incorporées de façon partielle, sélective et temporaire. Aujourd'hui, au Québec, aucune organisation ou institution n'assume de leadership régional fort en matière d'égalité. L'histoire, paraît-il, est un éternel recommencement. Faudra-t-il donc attendre une nouvelle expression de colère sociale avant que les dispositifs de gouvernance régionale ne légitiment de nouveau les expressions alternatives des groupes féministes ?

Bibliographie

- Actrices sociales des territoires européens ruraux – ASTER (1999). *Croisement des pratiques de développement local rural et de l'approche de genre : guide méthodologique*, Saint-Quentin, Collège coopératif de Paris.
- Alinsky, S. (1989). *Reveille for Radicals*, New York, Vintage.
- Andrew, C. (1997). « Les femmes et les gouvernements locaux en Ontario : de nouveaux enjeux », *Recherches féministes*, vol. 10, n° 2, p. 113-126.
- Ashworth, G. (1996). *Gendered Governance: An Agenda for Change*, New York, United Nations Development Program.
- Ballmer-Cao, T.-H. (2006). « Genre et régulation », dans L. Parini, T.-H. Ballmer-Cao et S. Durrer (dir.), *Régulation sociale et genre*, Paris, L'Harmattan, p. 15-30.
- Barbieri, D., B. Bittarelli et F. Pesce (2007). *The Promotion of Gender Equality within Local Development Processes in Italy. Case Study for the International Project Women in Development*, Bologne, Institute for Social Research.
- Baron, C. (2007). « Transfert du concept d'économie solidaire en Afrique francophone », *Revue Tiers monde*, n° 190, p. 325-334.
- Barrère-Maurisson, M.-A. et D.-G. Tremblay (2009). *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs. Québec-France*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Brie, P. (1997). « La place des femmes dans le développement des régions. Cinquième orientation de la politique en matière de condition féminine », *Recherches féministes*, vol. 10, n° 2, p. 201-209.
- Bulot, C. et D. Poggi (2004). *Droit de cité pour les femmes*, Paris, Éditions de l'Atelier.
- Chevalier, J. (2003). « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique? », *Revue française d'administration publique*, n°s 105-106, p. 203-217.
- City of Berlin (2011). *Gender Mainstreaming in Urban Development*, Berlin, SenStadt.
- Comité d'orientation et de concertation sur l'économie sociale (1996). *Entre l'espoir et le doute*, Québec, Gouvernement du Québec.
- Côté, D. (2010). « Difficiles convergences : mouvement des femmes et économie sociale. L'expérience québécoise », dans I. Guérin, M. Hersent et L. Fraise (dir.), *Femmes, économie et développement : entre résistance et justice sociale*, Paris, ERES/IRD, p. 283-312.
- Côté, D. (2003). « Espaço regional, relaciones de poder y estrategias de posicao : reconfiguracao do discurso y das practicas feministas en las regioas do Quebec », *Labrys : jornal d'estudos feministas*, n°s 2-3.
- Côté, D. (1995). « Introduction », dans D. Côté, M. Des Rivières, N. Thivierge et M. Tremblay (dir.), *Du local au planétaire : réflexions et pratiques de femmes en développement régional*, Montréal, Les Éditions du remue-ménage, p. 9-13.
- Côté, D., M. Des Rivières, N. Thivierge et M. Tremblay (dir.) (1995). *Du local au planétaire : réflexions et pratiques de femmes en développement régional*, Montréal, Les Éditions du remue-ménage.

- Côté, D. et É. Simard (2010). « De l'utopie radicale à la bonne gouvernance : le cas du Québec », *AmeriQuests*, vol. 7, n° 1, p. 42-53.
- Côté, D. et C. Tremblay-Fournier (2011). « Le défi de l'égalité en contexte de développement régional au Québec », *Recherches féministes*, vol. 21, n° 2, p. 97-114.
- David, M. (2014). « Les nouveaux jacobins », *Le Devoir*, 8 novembre, <<http://www.ledevoir.com/non-classe/423325/les-nouveaux-jacobins>>, consulté le 27 avril 2016.
- Day, K. (1999). « Introducing gender to the critique of privatized public space », *Journal of Urban Design*, vol. 4, n° 2, p. 155-178.
- Dommergues, P. (1988). *La société de partenariat*, Paris, Afnor-Anthropos.
- Faure, A. (2007). *Action publique et changements d'échelles : les nouvelles focales du politique*, Paris, L'Harmattan.
- Felsenstein, D. et J. Persky (2011). « Gender and job chains in local economic development », *Economic Development Quarterly*, vol. 25, n° 2, p. 172-181.
- Fenster, T. (2005). « The right to the gendered city: Different formations of belonging in everyday life », *Journal of Gender Studies*, vol. 14, n° 3, p. 217-231.
- Fraser, N. (1989). *Unruly Practices: Power, Discourse, and Gender in Contemporary Social Theory*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Graefe, P. (2005). « Roll-out neoliberalism and the social economy », document préparé pour la *Conférence annuelle de l'Association canadienne de science politique*, Université Western Ontario, 2 juin.
- Graefe, P. (2001). « Whose social economy: Debating new State practices in Québec », *Critical Social Policy*, vol. 21, n° 35, p. 35-58.
- Hayden, D. (1981). « What would a non-sexist city be like? », dans C.R. Stimpson et al. (dir.), *Women and the American City*, Chicago, University of Chicago Press, p. 167-184.
- Honneth, A. (2008). *La société du mépris*, Paris, La Découverte.
- Horak, M. et R. Young (dir.) (2012). *Sites of Governance: Multilevel Governance and Policy Making in Canada's Big Cities*, Montréal, McGill-Queen's University Press.
- Horton, L. (2012). « After the earthquake: Gender inequality and transformation in post-disaster Haïti », *Gender and Development*, vol. 20, n° 2, p. 295-308.
- Howell, J. et J. Pearce (2001). *Civil Society and Development: A Critical Exploration*, Boulder, Lynne Rienner Publishers.
- Jalbert, L. (1991). « La décentralisation : enjeux et perspectives », dans L. Maheu et A. Sales (dir.), *La recomposition du politique*, Montréal, L'Harmattan et Les Presses de l'Université de Montréal, p. 251-272.
- Jouve, B. (2005). « La démocratie en métropoles : gouvernance, participation et citoyenneté », *Revue française de science politique*, vol. 55, n° 2, p. 317-337.
- Jouve, B. et P. Booth (dir.) (2004). *Démocraties métropolitaines. Transformations de l'État et politiques urbaines au Canada, en France et en Grande-Bretagne*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

- Klein, J.-L. et C. Champagne (2011). *Initiatives locales et luttes contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lafontaine, D. et N. Thivierge (1997). « Les femmes actrices de changement et le devenir des espaces urbains et ruraux régionaux au Québec », *Recherches féministes*, vol. 10, n° 2, p. 137-153.
- Lajarge, R. (2012). *Territorialités en développement. Contribution aux sciences territoriales*, tome 1, Grenoble, Université de Grenoble.
- Lamoureux, D. (1990). « Les services féministes: de l'autonomie à l'extension de l'État-providence », *Nouvelles Pratiques sociales*, vol. 3, n° 2, p. 33-43.
- Lamoureux, D. et É. Pedneault (1999). *Les femmes et les enjeux démocratiques locaux et régionaux*, Rapport de recherche, Québec, Chaire d'étude Claire-Bonenfant sur la condition des femmes, Université Laval.
- Laurin-Frenette, N. (1999). « Le démantèlement des institutions intermédiaires de la régulation sociale: vers une nouvelle forme de domination », *Sociologie et sociétés*, vol. 31, n° 2, p. 65-72.
- Laurin-Frenette, N. (1984). « Féminisme et anarchisme: quelques éléments théoriques et historiques pour une analyse de la relation entre le mouvement des femmes et l'État », dans N. Laurin-Frenette, Y. Cohen et K. Ferguson (dir.), *Femmes: pouvoir, politique, bureaucratie*, Lyon, Atelier de création libertaire, p. 13-55.
- Leloup, F., L. Moyart et B. Pecqueur (2005). « L'historique double du concept de gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif », *Géographie, économie, société*, vol. 7, n° 4, p. 321-331.
- Lévesque, B. (1994). « Québec: des expériences à l'institutionnalisation », dans B. Eme et J.-L. Laville (dir.), *Cohésion sociale et emploi*, Paris, Desclée de Brouwer, p. 229-245.
- Löw, M. (2006). « The social construction of space and gender », *European Journal of Women's Studies*, vol. 13, n° 2, p. 119-133.
- Marques-Pereira, B. (2000). « Gouvernance, citoyenneté et genre », dans C. Gobin et B. Rihoux (dir.), *La démocratie dans tous ses états*, Louvain-la-Neuve, Bruylant-Academia, p. 41-50.
- Martineau, R. (2009). « Le silence des féministes », *Le Journal de Montréal*, blogue, 28 juillet, <<http://www.journaldemontreal.com/2009/07/28/le-silence-des-feministes>>, consulté le 27 avril 2016.
- Masson, D. (2006). « Femmes, gouvernance régionale et enjeux de citoyenneté », dans M. Robitaille, J.-F. Simard et G. Chiasson (dir.), *L'Outaouais au carrefour des modèles de développement*, Rapport de recherche, Gatineau, Centre de recherche sur le développement territorial et Chaire de recherche sur le développement communautaire, Université du Québec en Outaouais, p. 145-158.
- Masson, D. (2001). « Gouvernance partagée, associations et démocratie: les femmes dans le développement régional », *Politique et Sociétés*, vol. 20, nos 2-3, p. 89-115.

- Mayer, M. (2009). « The “right to the city” in the context of shifting mottos of urban social movements », *City: Analysis of Urban Trends, Culture, Theory, Policy, Action*, vol. 13, n^{os} 2-3, p. 362-374.
- Miranda, C.M. (2014). « Movimentos de mulheres, governança descentralizada e desenvolvimento regional no Estado do Tocantins », *Gênero na Amazônia*, vol. 5, p. 187-200.
- Paré, S., W. Frohn, C. Andrew et A. Latendresse (2008). « Décentralisation de la ville centre vers les arrondissements : quel bilan ? », Communication de colloque, *Réforme municipale et reconfiguration institutionnelle à Montréal : au-delà des fusions, défusions et confusions, quels impacts sur la démocratie locale ?*, 24 octobre.
- Parini, L. (2006). *Le système de genre*, Zurich, Seismo.
- Parker, B. (2012). « Gender, cities and planning », dans R. Crane et R. Weber (dir.), *The Oxford Handbook of Urban Planning*, Londres, Oxford University Press, p. 609-633.
- Peck, J. (2004). « Geography and public policy: Constructions of neoliberalism », *Progress in Human Geography*, vol. 28, n^o 3, p. 392-405.
- Rathberger, E. (1995). « Gender and development in action », dans M.H. Marchand et J.L. Parpart (dir.), *Feminism, Postmodernism, Development*, Londres et New York, Routledge, p. 204-220.
- Relais-femmes et al. (1997). *L'économie sociale du point de vue des femmes*, Consensus adopté dans le cadre des Journées d'études et de réflexions stratégiques sur l'économie sociale organisées par Relais-femmes, la Fédération des femmes du Québec et le Comité national des femmes en soutien à l'économie sociale, Montréal, Relais-Femmes.
- Rochman, J. et D.-G. Tremblay (2011). « Politiques temporelles et bureaux des temps : défis et potentiels pour les territoires », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 34, n^o 1, p. 9-18.
- Sassen, S. (2009). *La globalisation, une sociologie*, Paris, Gallimard.
- Tardy, É. (2002). *Les femmes et les conseils municipaux du Québec*, Montréal, Les Éditions Hurtubise.
- Tardy, É. et G. Bédard (1997). « Les mairesses des villes et les mairesses des municipalités rurales au Québec », *Recherches féministes*, vol. 10, n^o 2, p. 127-136.
- Tremblay, D.-G., J.-L. Klein et J.-M. Fontan (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Vachon, B. (2005). « La décentralisation : des engagements non tenus », Conférence, *Congrès de la Fédération québécoise des municipalités*, Québec, Centre des congrès, 30 septembre.
- Vitali, R. (2002). « État et société civile : une coopération conflictuelle », *Pyramides*, n^o 6, p. 53-64.
- Walby, S. (2004). « The European Union and gender equality: Emergent varieties of gender regime », *Social Politics*, vol. 11, n^o 1, p. 4-29.

- Werkele, G.R. et C. Whitzman (1995). *Safe Cities: Guidelines for Planning, Design and Management*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Women in Cities International – WCI (2011). *Tackling Gender Exclusion: Experiences from the Gender Inclusive Cities Program*, New York, UN Press.
- Yavuz, N. et E. Welch (2010). «Addressing fear of crime in public space: Gender differences in reaction to safety», *Urban Studies*, vol. 47, n° 12, p. 2491-2515.
- Young, I.M. (2005). «Justice and the politics of difference», dans S.S. Fainstein et L.J. Servon (dir.), *Gender and Planning*, New Brunswick, Rutgers University Press, p. 86-103.

Chapitre

4



Les métropoles et l'habitabilité Innovation institutionnelle ou territoriale ?

Romain Lajarge

La métropolisation se qualifie par un mouvement protéiforme, continu et sous l'influence de la globalisation. L'économie mondiale et les États en compétition réclament des métropoles fortes et parient sur le principe de territoires métropolitains attracteurs d'activités et d'innovations multiples. Les métropoles concentrent également une partie de plus en plus grande des problèmes sociaux et des tensions générées par les crises, l'austérité et la défiance politique. Seront abordées ici une catégorie seulement de

ces tensions, celle concernant l'habitabilité, et une forme particulière de métropoles, celle issue de la Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM)¹.

La résolution de tensions commande, pour les métropoles, une capacité à innover sur plusieurs plans, notamment institutionnel et territorial, ou plus largement social. Nous considérerons ainsi, avec Guy Bellemare et Juan-Luis Klein, que l'objectif de l'innovation sociale est « d'insérer les capacités d'innovation des organisations et acteurs dans un cadre qui profite à l'ensemble de la collectivité, [sans étouffer] les capacités créatives propres à la diversité, à la participation citoyenne et à l'action collective » (2011, p. 6). Pour saisir ce que sont ce « cadre », cette « collectivité » et cette « action collective », le recours au territoire s'avère nécessaire. On définira ici l'innovation sociale² comme pratique ordinaire visant l'amélioration des conditions de vie des individus, dans le contexte de crise des modèles sociaux, économiques, culturels et politiques. L'enjeu est de comprendre le rôle de la dimension territoriale en jeu dans cette pratique ordinaire.

Il est des situations où les innovations institutionnelles sont capables de faire advenir d'autres formes d'innovation. En ce sens, le présent texte tentera de savoir si l'invention d'une nouvelle formule de métropoles en France relève seulement de la catégorie de l'innovation institutionnelle ou si elle entraîne aussi une innovation territoriale. Pour

-
1. Cette loi a été adoptée en France en 2014 et est entrée en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2015.
 2. Que l'on utilisera en se référant à la fois à l'usage qu'il en est fait dorénavant dans le monde de l'action synthétisé par exemple en France par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (2011, p. 11): « L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations » qu'à celui donné par James Philis, Kriss Deiglmeier et Dale Miller dans leur article « Rediscovering social innovation » tiré de *Stanford Social Innovation Review* (2008, p. 36, traduction libre): « Une solution nouvelle à un problème social, qui est plus efficace, efficiente, durable, ou plus juste que les solutions existantes, et dont la création de valeur se destine plutôt à la société dans son ensemble qu'à des individus en particulier. »

discuter cette alternative, l'habitabilité³ sera interrogée comme un des objets et une des finalités de la métropolisation. Quelles sont les conditions pour que les innovations institutionnelles génèrent des innovations territoriales qui elles-mêmes seraient des accélérateurs de transformation sociale, culturelle, politique et économique ?

L'hypothèse de l'émergence d'habitabilités partageables sera défendue ici comme l'une de ces conditions. Les métropoles, telles qu'elles se mettent en œuvre depuis peu en France, offriraient une bonne échelle, une juste configuration et un espace d'inventivité pour l'habitabilité. À ce titre, ce texte s'inscrit dans la lignée des travaux sur l'innovation sociale-territoriale (Hillier *et al.*, 2004 ; Fontan, 2008 ; Moulaert, 2011 ; Le Corroller, 2012).

La construction des 14 métropoles sera d'abord décrite comme une innovation institutionnelle sous tension et comme une réponse aux menaces et tensions existantes. Puis, l'habitabilité sera définie comme concept, problème et partie de la solution afin de reconnaître les dynamiques d'innovation territoriale à l'œuvre.

1. La construction métropolitaine contemporaine en France, une innovation institutionnelle

Les métropoles se réinstallent dans le plan d'action territorial français en devenant un nouvel objet institutionnel qualifié, *a priori*, d'innovant. Leur émergence en France en 2015 illustre la troisième étape de la décentralisation⁴. On se demandera en quoi cette réforme territoriale est une innovation institutionnelle, à partir de quel modèle d'action publique elle a été construite et, en fonction de ce qu'elle sert comme objectifs, si elle est une innovation territoriale.

3. Ce texte est issu des réflexions conduites dans le cadre d'un travail de recherche collectif sur les interactions entre habitabilité et territorialité dans des espaces périurbains financé par l'ANR et dont l'acronyme est TerrHab. Le titre complet est : « De l'habitabilité à la territorialité (et retour) : à propos de périurbanités, d'individus et de collectifs en interaction » (sous la direction de Fourny et Lajarge, 2010-2015). Il a été réalisé dans le cadre d'une année de délégation au CNRS.

4. La première étape est celle des années 1982, 1983 et 1984 où la France a établi trois niveaux de collectivités territoriales (communes, départements, régions), puis les a dotées de compétences et enfin a créé une fonction publique territoriale dédiée. La seconde étape a été celle de la reconnaissance constitutionnelle de l'organisation décentralisée de la France en 2003.

1.1. Une construction sous tension

La « métropole nouvelle » apparaît comme une innovation institutionnelle pour au moins deux raisons : l'exceptionnalité hors maillage et la variation désunificatrice. Cette situation provoque deux types de tension.

Une première tension est créée entre le statut d'exception de métropole concédé par la nouvelle législation et le modèle traditionnel français de gestion territoriale. Ainsi, pour la première fois, dans ce pays encore marqué par son jacobinisme, un dispositif propose de déroger au principe de découpage de l'espace et des pouvoirs en couches superposées. Jusqu'à maintenant, tout l'espace national était assemblé par des communes, des départements et des régions, de manière parfaitement inclusive (logique du maillage) et contrôlé par l'État. Avec les métropoles, il est dorénavant possible de créer des exceptions à cet assemblage national⁵. En rendant possible l'intégration de toutes les compétences des communes, des départements (et possiblement des régions), il s'agit bien de créer des enclaves métropolitaines au sein des territoires administratifs français. En quoi ce dispositif nouveau est-il innovant ? Le législateur instaure l'idée que chaque métropole peut devenir une collectivité unique intégrée. Le texte de loi incite à ce que chaque métropole devienne une exception dans le système décentralisé à trois niveaux de maillage : certes à base communale mais largement supracommunal, pouvant, sur son périmètre, remplacer intégralement le département et en partie la région.

Une fois leurs fondations fixées, le principe pour bâtir ces métropoles reste celui du volontarisme, du choix des élus locaux et de l'accord politique : le contenu de chacune va ainsi varier d'un territoire à l'autre. Mais la loi n'impose pas de rythme dans cette variation, ce qui fait dire aux principaux détracteurs qu'à part Lyon, qui se voit reconnaître ce statut d'exception dans la loi elle-même, les autres métropoles françaises pourraient bien en rester à une simple étape d'approfondissement intercommunal. Une autre interprétation voit la nouvelle législation comme participant à la déconstruction du modèle territorial unificateur qui serait en marche.

5. La loi prévoit d'en créer trois à statuts spéciaux (Paris, Lyon, Marseille) ainsi que neuf par transformation des intercommunalités existantes : Nice (déjà métropole au sens de la Loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales), les communautés urbaines de Toulouse, Lille, Bordeaux, Nantes et Strasbourg ainsi que les communautés d'agglomération de Grenoble, Rennes et Rouen. Cette liste peut s'étendre à d'autres métropoles « volontaires » après accord des deux tiers au moins des conseils municipaux des communes intéressées représentant plus de la moitié de la population totale de celles-ci ou par la moitié au moins des conseils municipaux des communes représentant les deux tiers de la population ; Montpellier et Brest sont dans ce cas.

Si une des conditions pour l'innovation est de permettre l'exception et de pouvoir déroger à la règle, alors les nouvelles métropoles sont des innovations institutionnelles parce que leur statut devient exceptionnel dans le modèle hérité de deux siècles d'administration territoriale, en mettant celui-ci en tension.

Une seconde tension apparaît dans l'attribution aux métropoles du rôle d'opérateurs de « modernisation ». Alors que les modèles de développement économique semblent en panne à l'échelle nationale et européenne, l'échelle locale est identifiée comme le lieu de résolution des tensions accrues posées sur les modes d'habiter par les modes de développement moderne, au demeurant fort nombreuses politiques d'occupation de l'espace hésitantes, étalement urbain mal maîtrisé, manque de logements accessibles en ville comme dans les campagnes proches, accroissement rapide des ségrégations sociospatiales, impasse des dispositifs déployés pour le logement d'urgence, stratégies résidentielles de plus en plus diversifiées et insaisissables, processus de dédensification des grands centres urbains, etc. Cet ensemble de symptômes inquiète et pousse le législateur à donner aux nouvelles métropoles des pouvoirs élargis en matière d'aménagement, mais aussi par rapport aux « pratiques d'habiter », qui vont bien au-delà de la seule question du logement.

Les tensions sur l'habiter sont tout autant politiques que sociales. Les habitants, qui ne peuvent pas choisir de résider où ils le voudraient, subissent une sorte d'assignation à résidence ; cette situation génère une crainte dessinant une menace de relégation pour les classes moyennes et une stigmatisation pour les plus démunis. La critique citoyenne de plus en plus virulente du principe des urbanistes de « construire la ville sur la ville⁶ » met également en tension les métropoles et leurs exercices de planification urbaine (notamment en les obligeant à fusionner leurs Plans locaux d'urbanisme). La manière dont ce nouveau dispositif se met progressivement en place exprime une faiblesse « intérieure » aux métropoles et met à jour une menace « extérieure ».

1.2. Les faiblesses institutionnelles de la métropole nouvelle

La réforme métropolitaine pourrait se résumer à n'être qu'un toilettage intercommunal. Elle révèle trois faiblesses internes. La difficile faisabilité d'un gouvernement pour ce nouvel ensemble territorial, voire son

6. Ce principe énonce une évidence (à savoir que les villes se régèrent sur et par elles-mêmes), un principe (la densité est vertueuse) et une pratique (urbanistique et aménagiste). Il aboutit à privilégier les formes plus que les usages, la structure urbaine plus que l'action.

ingouvernabilité, apparaît comme une première faiblesse potentielle⁷. L'absence d'élections directes des représentants métropolitains (les assemblées métropolitaines sont constituées d'élus communaux) et la quasi-absence de débat démocratique sur les politiques nécessaires aux nouvelles métropoles menacent la légitimité de la représentation de leurs exécutifs. La deuxième faiblesse du nouveau modèle de métropole est la lourdeur de sa gestion administrative. Ces mastodontes⁸ ne sont pas prédestinés, de par leur poids, à être des innovateurs organisationnels ; une menace de paralysie interne apparaît. Une troisième faiblesse relève de l'absence de fiscalité dédiée et, globalement, de marges de progression de leurs recettes encore très liées aux décisions de l'État. Pourtant à la tête de budgets allant d'un demi-milliard d'euros à près de 3,3 milliards (pour la métropole lyonnaise), les métropoles françaises sont financièrement parmi les plus gros opérateurs de l'action territoriale. Bref, pour croître en autonomie, en capacité d'intervention et prendre le risque de financer ou de soutenir des initiatives originales, des innovations de toutes sortes, en particulier pour lutter contre le mal-habiter ou l'inhabitable, les métropoles ont encore quelques mutations à orchestrer. L'innovation institutionnelle proposée par la nouvelle législation ne semble pas induire derechef les innovations organisationnelles, managériales, structurelles et politiques pourtant considérées comme nécessaires pour dépasser le seul héritage intercommunal.

1.3. Les menaces externes pour les institutions métropolitaines

En plus des faiblesses internes identifiées précédemment, les métropoles sont, par ailleurs, exposées à des menaces «externes» dont il leur faut évaluer l'ampleur avant de pouvoir créer de nouveaux instruments d'intervention. Les éléments à mesurer sont multiples : la montée de «l'urbaphobie», liée à la manifestation croissante de crises sociospatiales, à la peur de l'autre, aux violences urbaines, à la salubrité de l'air, de l'eau, des aliments ; la capacité à rendre possible une vie décente, en contact avec de la nature et de la culture ; la facilité des accès aux ressources ; la libre circulation des idées, des hommes et des valeurs ; la possibilité d'éducation dans de bonnes conditions ; la sécurité des biens et des personnes ou la paix sociale dans

7. Puisque le mode de représentation dans le conseil métropolitain ne permet d'obtenir une majorité des sièges qu'en associant des élus de la ville centre avec d'autres communes.

8. Qui augmentent par transferts cumulatifs le nombre de fonctionnaires, comme dans le cas lyonnais où l'administration locale est passée de 4700 employés à 8700 au 1^{er} janvier 2015.

la civilité ordinaire. Paradoxalement, ces aspects de la tension sociale, culturelle, économique et politique ne relèvent pas des compétences métropolitaines, et donc échappent partiellement à leur pouvoir, tout en étant directement leur objet. De plus, l'amélioration de l'habitabilité dans les métropoles nouvelles s'inscrit non seulement dans le plan d'action politique global et dans les attendus des institutions locales, mais aussi de plus en plus chez les habitants. Les métropoles traiteront localement de ces nouvelles exigences globales alors même que les tensions qui les fondent relèvent d'autres compétences d'intervention que celles dont elles sont institutionnellement dotées. Ces « faits externes » s'imposent aux métropoles en tant qu'acteurs publics territoriaux capables à la fois de surpasser les égoïsmes locaux et de construire d'autres types d'instruments pour les habitants et les citoyens en particulier. Le feront-elles de manière plus efficace que les autres acteurs institutionnels (étatiques et supra-étatiques)? Elles sont, en tout cas, réputées comme étant en plus grande proximité avec les problèmes et tensions de leurs territoires.

Partant de ce constat, les métropoles auront à se préoccuper de leur habitabilité dans une optique de plus en plus culturelle, sociale et anthropologique et plus seulement en résumant le problème de l'habiter à celui du logement comme l'État le faisait. L'enjeu des métropoles instituées sera de favoriser des solutions permettant aux habitants de faire cohabiter plus et mieux leurs pratiques. Elles auront à le faire de manière globale, intégrée et particulière, en articulation avec les politiques de construction de logements, de réseaux de transport efficaces, de tourisme et de loisirs, d'écoresponsabilité environnementale, de soutien à l'emploi, de création d'activités, etc., bref, de manière territoriale. La métropolisation comme innovation institutionnelle dessine donc le besoin de territoires plus et mieux habitables.

2. L'habitabilité et l'innovation territoriales

Le terme « habitabilité » (au-delà de sa définition la plus simple: « qualité de ce qui est habitable⁹ ») dépasse le seul cadre de l'habitat, du logement, de la résidence. Il englobe tout un champ d'interrogations sur la nature

9. Et trop simple, car si l'on entend par « qualité » l'ensemble des attributs construits intentionnellement par des sociétés humaines, alors tout est habitable. Les bidonvilles comme les bouches de métro sont considérés comme habitables par certaines personnes défavorisées. Cet attribut est acceptable relativement au point de vue de ceux qui énoncent cette qualité. Si l'on considère le « qui est » comme renvoyant essentiellement à la configuration existante et apparente, alors l'habitable serait d'abord affaire d'arrangement,

des relations sociales dans et par l'espace, dans et par un certain rapport au temps, avec la sphère matérielle et au-delà d'elle, grâce à l'aptitude des individus à suivre leur trajectoire (résidentielle, professionnelle, existentielle, etc.) tout en développant des interdépendances (affectives, relationnelles, identitaires, etc.) collectives. Le concept d'habitabilité porte donc sur une configuration de lieux, d'objets, de symboles que l'on peut habiter (des voitures, des chemins, des lieux de transit, des traces, des souvenirs, etc.) et sur les interactions que les humains orchestrent entre eux dans ces configurations. On interrogera ici ce que l'habitabilité réclame de pratiques innovantes et d'inventifs « arts de faire » dans le cas particulier des métropoles. On vérifiera alors l'hypothèse faisant de la métropole le théâtre d'innovations territoriales.

2.1. L'habitabilité comme pratique ordinaire

Dans la longue série des travaux sur l'habiter¹⁰, les recherches récentes sur l'habitabilité (Hoyaux, 2002; Stock, 2004; Hucy *et al.*, 2005; Lazzarotti, 2006; Paquot, Lussault et Younès, 2007; Baudry, 2007; Cailly, 2008;

d'agencement et d'aménagement de configurations matérielles. Ce qui ne peut suffire à comprendre l'habitabilité en tant qu'exemple de problèmes de la famille constructiviste, à savoir qui réinterroge les dissociations matériel/idéal, objet/sujet, individus/collectifs, etc.

10. La question de l'habitabilité s'inscrit dans la longue série des travaux sur l'habiter comme champ de réflexion multidisciplinaire sur le rapport à leurs espaces des humains en société. Trois origines sont considérées comme fondatrices de ces questionnements. La première approche, phénoménologique, décrit l'habiter comme le rapport existentiel des humains à l'espace terrestre (Heidegger, Dardel, Yi Fu Tuan, Berque, Hoyaux, etc.); elle se décline souvent ensuite dans des conceptions plus relationnelles et humanistes ou plus esthétiques et sensibles de ce rapport existentiel de soi à de l'espace. La deuxième approche emprunte aux postures pragmatistes et considère l'habiter comme une pratique et un engagement des individus (Lefebvre, Le Lannou, Latour, De Certeau, Lussault, Lazzarotti, Stock, Cailly, etc.); elle se diversifie autour de concepts accordant plus ou moins d'autonomie à ces individus-habitants. La troisième grande famille d'approches envisage l'habiter comme le résultat d'interactions socialement significatives et donc fondements à de l'action collective (Di Méo, Frémont, Lévy, Chalas, Younès, Paquot, Blanc, Morel-Brochet, Fourny, etc.); elle s'inscrit dans des postures plus ou moins constructivistes et relativistes. L'habiter est un concept ample, global et unificateur. Il exprime la relation à la fois sensible et idéale de l'homme au monde dans toutes les dimensions spatiales de celui-ci. L'usage de ce concept est nécessaire pour rendre compréhensible le fait – dorénavant avéré – que le monde est partout habité et donc, par pure déduction logique, potentiellement habitable. Mais quels sont les ressorts, les mobiles et les moyens qui le rendraient continuellement habitable? (Voir également le chapitre 8 pour d'autres déclinaisons de la notion d'habitabilité.)

Latour, 2010 ; Salignon, 2010 ; Dodier *et al.*, 2012 ; Lussault, 2013) analysent ce qui rend habitable quelque chose, quelque part, par quelqu'un, à un moment donné. L'habitabilité est ce que les humains font pour être quelque part en étant avec d'autres (cohabitation) ou à côté d'autres (voisinage), en organisant une relation avec ce et ceux qui les entoure, en occupant de l'espace et du temps de manière plus ou moins occasionnelle et en construisant une acceptabilité globale des attributs pour habiter (qu'ils soient choisis ou subis). L'habitabilité peut alors se définir comme une qualité de relation permettant d'occuper, d'investir ou de parcourir de l'espace. Condition ordinaire de la vie en société, elle est aussi condition d'existence et de réalisation de soi. Elle est produite grâce à de multiples ressources individuelles ou collectives et revêt de multiples formes instituées ou éphémères. Cette dimension continuellement évolutive et adaptative fait de la recherche de l'habitable une source inépuisable d'innovation pour les individus et les organisations sociales.

Ainsi formulée, la notion traduit une double évidence, celle de la nécessité de présence spatiale des humains et celle de la dimension ordinaire de cette nécessité ; et un double enjeu, celui du processus qui produit de l'habitabilité et celui de la domiciliation de cet habitable. Ces évidences et ces enjeux réclament une dimension territoriale pour être réunis.

2.2. L'habitabilité ou le besoin de domicilier des innovations

Comprendre comment les humains habitent nécessite de se pencher sur la relation concrète que les habitants entretiennent entre eux, sachant leur inscription dans leur environnement. Il faut qualifier ce qu'est un « environnement » habitable et ce qui prévaut dans la disposition des choses dans l'espace pour que celui-ci soit considéré collectivement comme « habitable ». Les sociétés humaines génèrent continuellement de nouvelles formes d'occupation de l'espace. Elles investissent, pour y parvenir, leurs ressources dans l'espace et l'espace comme ressource sachant que les trajectoires (de vie, d'existence, d'entrepreneuriat, d'engagement, etc.) sont innombrables. Mais la recherche d'habitabilité perdure toujours. Par ailleurs, les individus mobilisent de nombreuses pratiques pour parvenir à leurs fins. Ils cherchent notamment à domicilier des matérialités, des symboles et des projets quelque part en sachant que tous les autres individus font de même ; ils placent leurs biens, leurs valeurs et leurs espoirs dans de l'espace considéré par eux comme habitable, au sens où on peut l'occuper et dans lequel on peut investir durablement, mais aussi avec lequel on peut jouir d'une liberté de mouvement. L'habitabilité considère cette domiciliation possible parce que les acteurs sociaux partagent un certain type de rapports communs à l'espace que l'on propose de nommer « territorialités

habitantes » (Lajarge, 2012). Alors, l'habitabilité exprime un rapport positif au sentiment de sûreté, d'assurance et de prévisibilité que manifeste la figure du territoire. De nombreux exemples illustrent ce principe : les parents cherchent de l'habitabilité pour domicilier leurs enfants (les mettre à l'abri dans un logement protecteur) ; les conducteurs réclament de l'habitabilité pour circuler en sécurité (l'habitacle des véhicules comme les codes de la sécurité routière pour habiter la route pendant son trajet) ; l'habitabilité renvoie à ce qui permet d'imaginer de nouvelles conquêtes spatiales (l'air et l'eau des exoplanètes comme conditions d'une vie sûre n'étant pour l'instant pas attestés ailleurs que sur terre) ; les salariés attendent de leur employeur de l'habitabilité pour travailler en connaissance de cause (droit du travail, conditions professionnelles, systèmes de management) ; etc. Bref, l'habitabilité participe de la famille des rapports pratiques à l'espace et aux autres et possède donc une double dimension territoriale. D'une part, la nécessité de domiciliation des choses et des gens dans une entité connue, fiable, sûre que permet la figure du « territoire » largement partagée entre acteurs sociaux. D'autre part, la possibilité d'agir pour loger, placer, localiser, héberger quelque chose qui a de la valeur pour l'individu social réclame de prendre au sérieux son investissement dans des territorialités changeantes, adaptées, négociées.

2.3. La production des innovations d'habitabilité par le territoire

Les métropoles auront à trouver des réponses nouvelles pour fabriquer de l'habitabilité plus efficacement que d'autres territoires. Elles doivent assurer la domiciliation territoriale des choses et des gens en innovant elles-mêmes ou en permettant des innovations ordinaires. En rendant possibles des pratiques innovantes afin que les habitants placent leurs valeurs, intérêts et souhaits là plutôt qu'ailleurs, elles permettent de territorialiser le fait métropolitain et donc de décliner une innovation institutionnelle en actes concrets. Nos enquêtes de terrain (réalisées dans le cadre du programme TerrHab) montrent qu'il existe une grande quantité de situations où cette forme de territorialisation s'exprime. Nous en examinerons ici deux.

Dans la plaine d'Achères dessinée par le grand méandre de la Seine en aval de Paris, les intentions de grands projets d'aménagement n'ont cessé de s'accumuler depuis plusieurs décennies : traitement des boues d'épuration, gestion des eaux usées de la métropole, grand port fluvial, implantations industrielles, exploitation des sables et graviers, carrefour de connexion du canal Seine-Nord Europe vers Rotterdam, plateforme électrique parsemée de pylônes, sachant l'ensemble classé par le

PPRI¹¹ comme zones inondables en cas de crue centennale et, depuis 25 ans, un calicot « Non à l'autoroute » (Céleste *et al.*, 2016). Des barres d'habitation parsèment ce vaste espace apparemment presque vide, en friche ou en attente d'interventions humaines. Au milieu de restes d'espaces agricoles, des pavillons voisinent avec « tout un habitat informel installé entre haies, murs et fossés, dans d'anciens vergers et jardins potagers oubliés : un univers de caravanes et de baraques. [...] Couronnant ce monde hybride, une maison de retraite, moderne et reléguée » (Céleste *et al.*, 2016). Cet espace pourrait être considéré, à plus d'un titre, comme inhabitable. Les aménageurs le conçoivent comme tel (le dotant du statut de réserve métropolitaine à destination incertaine) ; les passants sont saisis par la position éminemment périphérique du site (pourtant à une encablure du quartier de la Défense) ; les représentations collectives confortent l'évidence de sa faible attractivité au sein de la grande métropole parisienne. Pourtant, l'enquête montre des formes d'habitabilité très actives, par l'occupation de l'espace « tel qu'il est », par l'adaptation des pratiques aux contraintes imposées du site, par une vie associative dense (notamment défensive). Les acteurs territoriaux, même sans organisation apparente, parviennent à se placer dans les interstices du jeu d'acteurs aménagistes, en jouant sur les dimensions paysagères, en plaidant pour des alternatives, en démontrant l'inanité de certaines propositions, en dénonçant un peu par la parole et beaucoup par leurs pratiques l'inexploitabilité officielle du site. Pourtant, de nombreuses activités y fleurissent : équitation, pêche, chasse, aéromodélisme, cerf-volant, école de conduite pour deux et quatre roues, divers sports et autres jardins ouvriers (Céleste *et al.*, 2016). Elles sont la démonstration de l'inventivité permanente que manifestent les acteurs territoriaux pour rendre occupable et occupée, désirable et désirée, vivable et vécue, appropriable et appropriée cette entité d'Achères. Cette entité est plus que de l'espace physique sur lequel s'installer et plus que de l'espace relationnel dans lequel se construisent des liens. Cette entité se révèle territoriale par la diversité des interactions et des interdépendances tout comme par la multiplicité des modalités de valorisation de l'espace propres aux acteurs et partagées par ceux-ci.

Une autre enquête TerrHab a porté sur la manière dont il était possible « d'habiter les pentes » dans l'espace périurbain que la métropole grenobloise partage avec le Parc naturel régional du Vercors (Bourdeau *et al.*, 2016). Apparemment, la forêt dense, l'inconstructibilité, l'absence de logements et l'invisibilité territoriale rendent inhabitable cet espace d'entre-deux (entre la métropole dense et l'après-métropole du plateau agricole et touristique du Vercors). Pourtant, là aussi, de nombreux signes repérés

11. Plan de prévention des risques d'inondation

par l'enquête invitent à reconsidérer cette qualification : les pratiques récréatives sont beaucoup plus nombreuses que ce à quoi nous nous attendions (escalade, canyoning, randonnées aériennes, parapente, spéléologie, parcours VTT, de ski de randonnée, de raquettes, parc aventure, accro-branche, etc.), les pratiques résidentielles mutent (nouveaux résidents, réinstallation d'anciens, double résidentialisation, etc.), des pratiques culturelles ou festives apparaissent (*free parties*, rencontres, festivals, etc.). En soi, ces pratiques ne sont pas des innovations sociales, mais au regard de leur capacité à créer de l'habitabilité, elles deviennent des innovations territoriales. Et elles le font en provoquant des tensions, des oppositions, des conflits d'usage et manifestent bien ainsi la lutte de territorialités à l'œuvre. Mais en opérant ce « recentrage des pratiques récréatives sur le domicile (*staycation*) » (Bourdeau *et al.*, 2016), les acteurs contredisent les aménageurs par leurs pratiques sans disposer « d'institutions des pratiques » pour contester les institutions territoriales qui décrètent l'inhabitable. En fait, ces pentes métropolitaines sont le théâtre de réinvention d'une certaine forme d'habitabilité qui ne vaut que si elle est partageable, donc si elle relève de territorialités déjà en partie partagées.

La figure métropolitaine est stimulée par des relations sociales produisant en permanence de nouvelles configurations et des agencements originaux. Elle fait tenir ensemble le principe d'une habitabilité en recomposition permanente et celui d'une domiciliation stabilisée toujours possible dans des formes territoriales acceptables.

Conclusion : l'enjeu de l'innovation sociale-territoriale

La métropole, dans sa nouvelle formule, est indéniablement une innovation institutionnelle. Mais ses faiblesses propres et l'ampleur des tensions qu'elle aura à résoudre montrent qu'il s'agit d'une innovation réclamant une foultitude d'instruments d'action publique à réinventer, notamment dans les politiques dites structurelles (logement, transport, aménagement, etc.) et celles dites d'activités (emploi, tourisme, commerciales, etc.). Ce que l'approche par l'habitabilité montre est qu'une telle institution en devenir ne parviendra pas à résoudre une partie des tensions qu'elle subit sans une territorialisation accrue de ses buts, moyens et résultats visés. Le cas métropolitain montre que là où existent des tensions (sur les formes, les buts, les pouvoirs, les intentions d'une telle réforme), il existe aussi un terreau fertile pour l'inventivité sociale, ordinaire, citoyenne, habitante ; mais pas, pour autant, de l'innovation sociale ! Le cas français montre l'urgence d'essayer de nouvelles voies parce que les institutions publiques ne parviennent plus, avec leurs instruments classiques, à résoudre les

conséquences des crises sociales et culturelles, économiques et financières, politiques et éthiques. Pour éviter de ne s'en remettre qu'à l'action individuelle pour échapper aux méfaits d'une inhabitabilité croissante dans certaines métropoles et certaines grandes agglomérations, il reste donc à repérer et à soutenir les modalités de l'action collective produisant de l'habitabilité. Or il existe de l'action collective plus ou moins organisée à l'échelle des métropoles pour produire de l'habitabilité. Le partage de territorialités est une des conditions nécessaires (bien qu'insuffisante) de cette habitabilité. La domiciliation des choses, des gens, des valeurs est une autre de ces nécessités. La métropole nouvellement instituée en France offre le double avantage d'une part, de rendre possible une habitabilité nomade dans le flux continu des mouvements que la vie contemporaine réclame entre villes et campagnes et, d'autre part, de stabiliser, dans des formes territoriales acceptées, des modes d'habiter, des héritages villageois, des voisinages, des avantages de position, des envies de cohabiter ou des réseaux affinitaires. Il reste à vérifier que cette inventivité permanente orchestrée par les métropolitains pour rendre habitables leurs territoires pluriels s'articule au mieux avec l'innovation institutionnelle que la métropole veut être.

Bibliographie

- Baudry, H. (2007). *Approche des conditions fondamentales de l'habitabilité des espaces*, Thèse de doctorat, Tours, Département de géographie, Université François-Rabelais.
- Bellemare, G. et J.-L. Klein (dir.) (2011). *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Innovation sociale ».
- Bourdeau, P., O. Bessy, P. Bachimon, J.-C. Coulom, J. Corneloup, G. Deletraz et A. Dubos (2016). « Récréation et habitabilité récréative », dans ANR TerrHab. *De l'habitabilité à la territorialité (et retour) : à propos de périurbanités, d'individus et de collectifs en interaction*, Paris, Karthala.
- Cailly, L. (2008). « Existe-t-il un mode d'habiter spécifiquement périurbain ? », *EspacesTemps.net*, Travaux, <<http://www.espacestemp.net/articles/mode-habiter-periurbain/>>, consulté le 20 novembre 2015.
- Céleste, P., S. Bendimerad, M. Eleb, O. Fatigato, A. Feraru, C. Rozenholc et P. Simon (2016). « Entre-lieux, entre territorialité et habitabilité », dans ANR TerrHab. *De l'habitabilité à la territorialité (et retour) : à propos de périurbanités, d'individus et de collectifs en interaction*, Paris, Karthala.
- Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (2011). *Rapport de synthèse du Groupe de travail Innovation sociale*, Paris, Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, <http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_GTIS_Synthese.pdf>, consulté le 24 mai 2016.

- Dodier, R. *et al.* (2012). *Habiter les espaces périurbains*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Fontan, J.-M. (2008). «Développement territorial et innovation sociale: l'apport polanyien», *Revue Interventions économiques*, n° 38, <<https://interventions.economiques.revues.org/369>>, consulté le 17 avril 2016.
- Hillier, J. *et al.* (2004). «Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial», *Géographie, économie, société*, vol. 6, n° 2, p. 129-152.
- Hoyaux, A.-F. (2002). «Entre construction territoriale et constitution ontologique de l'habitant: introduction épistémologique aux apports de la phénoménologie au concept d'habiter», *Cybergeo: revue européenne de géographie, Épistémologie, Histoire de la géographie, Didactique*, article 216, <<https://cybergeo.revues.org/1824>>, consulté le 17 avril 2016.
- Hucy, W. *et al.* (2005). «L'habitabilité des milieux urbains: un objet au croisement des disciplines», dans N. Mathieu et Y. Guermond (dir.), *La ville durable, du politique au scientifique*, Paris, Cemagref/Cirad/Ifremer/Inra, p. 237-260.
- Lajarge, R. (2012). *Territorialités en développement. Contribution aux sciences territoriales*, tome 1, Habilitation à diriger des recherches en géographie-aménagement, Grenoble, Université Grenoble Alpes et Université Joseph-Fourier.
- Latour, B. (2010). «La mondialisation fait-elle un monde habitable?», *Territoires 2040*, n° 2, p. 9-18.
- Lazzarotti, O. (2006). *Habiter, la condition géographique*, Paris, Belin.
- Le Corroller, C. (2012). «Mots et sens du territoire dans les démarches d'innovation sociale en Basse-Normandie», *Géographie, économie, société*, vol. 14, n° 3, p. 287-302.
- Lussault, M. (2013). *L'avènement du monde. Essai sur l'habitation humaine de la Terre*, Paris, Seuil.
- Moulaert, F. (2011). «La région sociale dans un monde globalisant», dans G. Bellemare et J.-L. Klein (dir.), *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. «Innovation sociale», p. 377-390.
- Paquot, T., M. Lussault et C. Younès (dir.) (2007). *Habiter, le propre de l'humain. Villes, territoires et philosophie*, Paris, La Découverte.
- Philis, J., K. Deiglmeier et D. Miller (2008). «Rediscovering social innovation», *Stanford Social Innovation Review*, automne, p. 34-43.
- Salignon, B. (2010). *Qu'est-ce qu'habiter?*, Paris, Édition de la Villette.
- Stock, M. (2004). «Pratiques des lieux, styles d'habiter, régime d'habiter. Pour une analyse triologique des dimensions spatiales des sociétés humaines», *Travaux de l'Institut de géographie de Reims*, vol. 115-118, p. 213-230.

Chapitre

5



Le temps, source d'innovation pour la ville durable

Luc Gwiazdzinski

Dar tiempo al tiempo.

Cervantes

Si le temps est une dimension naturellement inscrite dans l'approche du développement durable qui «répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures» (rapport Brundtland, 1987, p. 40), il reste pourtant une clé de lecture ou d'action, un levier moins utilisé, une ressource moins mobilisée que celles de l'énergie ou de l'espace dans la fabrique et la gestion de la ville et des territoires. «Signification que les collectivités humaines ont donnée au changement» (Tabboni, 2006, p. 16), le temps est pourtant une clé d'entrée essentielle pour la compréhension, la gestion des sociétés et un enjeu collectif majeur pour les hommes, les organisations et les territoires.

Les mutations qui affectent les espaces et les temps de nos villes, les désynchronisations, tensions et inégalités engendrées obligent les différents acteurs et organismes à s'adapter et à innover. L'innovation dont il est question ici n'est pas une innovation au sens classique du terme où la notion désigne ordinairement l'émergence de la nouveauté dans le domaine de la technologie. C'est à la fois un changement de paradigme, une fabrique de nouvelles représentations géographiques, cognitives et sociales, et un nouvel imaginaire, un « ensemble d'images mentales en relation qui confèrent, pour un individu ou un groupe, une signification et une cohérence à la localisation, à la distribution, à l'interaction de phénomènes dans l'espace » (Debarbieux, 2003, p. 489). C'est aussi un ensemble d'« innovations ordinaires » (Alter, 2013), de l'« ingéniosité », des arrangements, des « ruses » et détournements (De Certeau, 1990) pour tenter d'articuler les temps de la ville et les temps de la vie. Cette innovation n'est pas seulement le fait de « marginaux sécants » (Crozier et Friedberg, 1977). Elle est portée par des gens de toutes conditions qui développent une « expertise quotidienne », des compétences et des savoirs distincts de l'expertise des élites (Sennet, 2010), celle de « l'amateur » (Keen, 2008) et du « bricoleur » – celui qui s'arrange avec les « moyens du bord » (Lévi-Strauss, 1962). Ces innovations qui font souvent appel à la coproduction et au partage sont « vernaculaires » (Illich, 1973) dans la mesure où elles tendent à agencer de manière optimale les ressources, matériaux et services disponibles pour tenter d'habiter la ville qui n'est pas que du logement, mais « un mode de connaissance du monde et un type de relations affectives loin d'une approche abstraite ou technocratique de l'espace » (Dardel, 1952).

Ces premières réponses individuelles et collectives, ces « signaux faibles » peuvent inciter le chercheur, l'urbaniste et l'édile à changer de regard, pour penser, concevoir et gérer la ville en prenant en compte de manière simultanée la matérialité urbaine, les flux et les emplois du temps afin d'imaginer ensemble des métropoles plus humaines, accessibles et hospitalières (Gwiazdzinski, 2007). Au-delà des seuls mécanismes d'adaptation, ces premières avancées invitent à développer les outils d'un urbanisme des temps et à réfléchir autour de la figure stimulante de la « ville malléable » (Gwiazdzinski, 2007, 2011a), de la polyvalence et de la modularité des espaces et des bâtiments selon les moments de la journée, de la semaine ou de l'année.

1. Un enjeu temporel central

S'il est banal d'évoquer les relations espace-temps de façon philosophique ou par rapport à la physique, l'approche de la ville et du territoire en termes d'espace-temps est beaucoup plus rare. Pourtant, la société urbaine, comme

toute société, produit un système temporel (Sorokin, 1964) qui résulte de la combinaison des activités sociales qui s'y déroulent. La vie sociale s'écoule dans des temps multiples, souvent divergents et contradictoires, dont l'unification relative est précaire et qu'il convient d'appréhender à l'échelle de la société et des territoires.

1.1. Une approche peu usitée

Le temps est longtemps resté le parent pauvre des réflexions sur le fonctionnement, l'aménagement ou le développement des villes et des territoires au bénéfice des infrastructures. L'aspect matériel a pris le dessus sur l'aspect humain cantonné aux politiques sociales. Le *hardware* a été préféré, voire opposé au *software*. Il y a peu de métiers ou de formations sur le temps, alors qu'il y a tant de spécialistes de l'espace. La dimension temporelle a été autant négligée par les édiles et les aménageurs bien qu'elle constitue un aspect essentiel de la dynamique urbaine. Jusqu'à présent, on a surtout aménagé l'espace pour mieux utiliser le temps (Gwiazdzinski, 2001, 2009). La démarche inverse qui consiste à aménager le temps afin d'exercer un effet sur l'occupation de l'espace est moins courante. Dans la recherche urbaine, beaucoup de travaux ont été consacrés à l'espace et encore peu au temps, à la relation espace-temps et à sa représentation. On a longtemps privilégié l'analyse des modalités de la formalisation du changement urbain, le temps long du devenir de la ville, « au détriment d'une approche qui aurait visé à fournir les éléments d'une typologie susceptible d'ordonner les diversités des temps sociaux urbains et leur combinaison » (Lepetit et Pumain, 1993). Mais les temps changent.

1.2. Des mutations

Les rythmes de nos vies évoluent rapidement sous l'effet conjugué de nombreux phénomènes. Nous vivons désormais 700 000 heures. En moins d'un siècle, l'espérance de vie s'est accrue de 60 % et le temps de travail a été divisé par deux. Le temps libre a été multiplié par cinq, représentant 15 années de la vie d'un homme (Viard, 2012). Le temps de sommeil a diminué. La ville en continu 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, n'est plus seulement une figure de style, et ses conséquences ont été analysées (Gwiazdzinski, 1998, 2003, 2005). La société revoit ses nyctémères et la cité est transformée. Par rapport à ces évolutions, l'individu devient de plus en plus mobile. Il est polytopique : il a plusieurs lieux. Il est polyactif : il a un portefeuille d'activités plus qu'un seul métier. Il est de plus en plus instable : en famille, au travail, dans ses localisations. Il est de plus en plus hybride (Gwiazdzinski, 2012a) et imprévisible alors que l'offre urbaine reste relativement statique et rigide.

Ces mutations ont transformé radicalement notre rapport à l'espace et au temps, changé les rythmes de nos vies et de nos villes (Bailly et Heurgon, 2001), faisant éclater les cadres spatiotemporels classiques de la quotidienneté et les limites des territoires et calendriers d'usage. Étalement des activités, fragmentation des espaces et des temps et urgence se conjuguent pour recomposer de nouvelles pratiques, contraintes et occasions pour la ville et les individus. À une concomitance des espaces et des temps ont succédé un éclatement, une disjonction conjuguée à une nouvelle temporalité. Dans un étrange renversement, l'agitation, la mobilité, l'urgence et la vitesse se sont imposées comme de nouvelles valeurs. En l'absence de sens, seuls le bruit, voire la violence, et la vitesse permettent d'éprouver le temps présent sur place et dans l'instant. Ce besoin d'exister masque mal les difficultés d'une société malade du temps à visiter les passés, à nous projeter et à construire ensemble dans la durée. C'est la marque d'un présent émotionnel dans lequel nous semblons incarcérés et dont certains proposent de se « libérer » (Emmanueli, 2002).

1.3. Des tensions

1.3.1. *Tensions sur les entreprises et les organisations*

Le temps en continu des réseaux impose ses rythmes aux entreprises et aux organisations qui doivent s'adapter aux nouvelles contraintes. Bassin d'approvisionnement et marchés mondialisés, réduction du temps de travail, flux synchrones et flux tendus obligent à repenser l'organisation même des entreprises en interne, sur leur territoire et vers l'international.

1.3.2. *Tensions sur les individus*

Unifiés par l'information, les hommes n'ont jamais vécu des temporalités aussi disloquées. Confrontés à cette désynchronisation, nos emplois du temps ne résistent pas. Nous sommes sous pression, passant nos journées à « zapper » en permanence d'un quartier de la « ville éclatée » à un autre, arbitrant entre nos casquettes de consommateurs, de salariés, de parents et de citoyens. Dans « la ville à plusieurs temps », entre accélération et ralentissement, chacun jongle avec le temps entre sa vie professionnelle, familiale et sociale, son travail et ses obligations quotidiennes à la recherche du bon tempo. Beaucoup disent ne plus maîtriser leur temps. Ce sont les trentenaires les plus touchés. Urgence, compétition et agressivité se mêlent parfois. Pour 60% des actifs¹, la situation au travail se serait dégradée ces

1. Enquête Ipsos pour l'observatoire du bien-être Bion-Merck, du 3 au 8 septembre 2010, auprès d'un échantillon représentatif de 1000 personnes âgées de 15 ans et plus, interrogées par Internet (méthode des quotas).

dernières années, notamment en ce qui concerne le niveau de stress (52 %) et la charge de travail (49 %). Près d'un Français sur deux dit avoir frôlé le *burnout*, l'épuisement nerveux.

Les technologies de l'information et de la communication, qui devaient contribuer à l'amélioration de notre qualité de vie, n'ont finalement fait qu'amplifier le malaise, nous donnant l'illusion d'ubiquité et renforçant nos difficultés à choisir entre nos différents statuts avec l'illusoire espoir de pouvoir endosser tous les costumes à la fois : bon père, bon mari, bon amant, bon professionnel, bon copain, bon bricoleur, bon footballeur, etc. Face à la responsabilisation accrue et aux difficultés d'arbitrage, « la fatigue d'être soi » définie par Ehrenberg (1998) guette les plus fragiles. Un nombre croissant de personnes se plaignent de courir après le temps, d'être débordées, voire surmenées. Quatre personnes sur dix déclarent souffrir d'un trouble du sommeil².

Aucune catégorie d'âge ne semble échapper à cette fuite en avant. Même les retraités et les enfants ont des emplois du temps surchargés. Face à la pression temporelle de la responsabilisation, certains individus se sentent exister intensément alors que d'autres, épuisés par la course contre la montre, s'effondrent ou sont victimes de dépression (Ehrenberg, 1998, 2010). Urgence, esprit de compétition exacerbé, agressivité : nous avons tous les signes du « syndrome de chronos » défini par Denis Ettighoffer et Gérard Blanc (1998), du « bougisme » contre lequel bataille Pierre-André Taguieff (2001) ou de « l'ergostressie » que calcule Yves Lafargues (2000). L'homme s'acharne à comprimer le temps, à en détruire les intervalles dans l'intention d'échapper à la mort.

1.4. Des conflits et des inégalités

À une autre échelle, les conflits se multiplient entre les individus, les groupes, les territoires et les quartiers de la « ville polychronique » ou « à plusieurs temps » qui ne vivent plus au même rythme. Nuisances sonores, illuminations : la ville qui dort, la ville qui travaille et la ville qui s'amuse ne font pas toujours bon ménage (Gwiazdzinski, 2003). Plus largement, l'alternance temps synchrone et temps asynchrone n'est pas toujours facile à gérer. Plus grave, de nouvelles inégalités apparaissent entre populations, organisations et quartiers inégalement armés face à l'accélération et à la complexification des temps sociaux. En l'absence de partage et de

2. Enquête INSV/MGEN « Sommeil et performances au quotidien » auprès d'un échantillon de 1010 personnes représentatives de la population française, janvier 2012, Opinionway.

solidarité, les tensions pèsent sur celles et ceux qui ne peuvent se payer des services de temps. Les femmes, les personnes âgées, les étrangers sont particulièrement touchés. Dans la ville complexe, la fracture est aussi une fracture cognitive entre celles et ceux capables de décrypter et de digérer les informations et les autres.

1.5. Un nouveau régime temporel

La flexibilité généralisée des temps sociaux alliée à la diversification des pratiques à l'intérieur de chaque temps social conduit naturellement à une fragmentation des modes et des styles de vie (Sue, 1994) et à d'autres désynchronisations qui dessinent une nouvelle « carte du temps » (Ascher et Godard, 2003). De nouveaux régimes temporels apparaissent très différenciés selon les situations sociales, les sexes, les générations et les territoires. Au plan individuel, on assiste à plusieurs phénomènes : une densification des temps (on fait plusieurs choses à la fois), une disponibilité permanente aux autres qui tend à abolir les frontières entre vie professionnelle et vie privée, et, associée à ces deux phénomènes, une culture du zapping.

1.6. Une interpellation

Parce que le temps est aussi une composante essentielle de la qualité de la vie quotidienne et un important facteur d'inégalités, la maîtrise et l'organisation des temps procèdent de l'intérêt général (Boulin, 2008). Ces mutations spatiotemporelles mettent les systèmes sous pression et interpellent les individus et les organisations. Elles posent la question de « l'être ensemble » et du collectif dans une « société liquide » (Bauman, 2000) où tout est mobile, fluctuant et affaire individuelle, et dans un « présent liquide » (Bauman, 2007), axé sur le culte de l'éphémère et des projets à court terme. Elles s'inscrivent dans une vision « hypermoderne », une « nouvelle régulation qui met au centre l'individu » (Lipovetsky, 2004) et insistent sur la médiation, le réseau, la traduction et la mobilisation de compétences cultivées individuellement. La question se pose avec acuité dans la ville, lieu par excellence « de maximisation des interactions sociales » (Claval, 1982) et le géographe s'interroge naturellement sur les lieux et les moments possibles pour « faire ville » ou « faire société » dans nos métropoles éclatées.

Ces mutations déstabilisent les territoires, les communautés et les individus. Confrontés à des décalages et des logiques contradictoires, les territoires définis comme « des réalités complexes formées d'éléments variés » (Barel, 1986, p. 133) deviennent tout naturellement des champs de

bataille de recherche ou d'expérimentation. Elles bousculent le politique. Le capitalisme accéléré entre en conflit avec le tempo nécessairement plus lent des politiques démocratiques (Scheuerman, 2004; Rosa, 2010). Elles obligent à imaginer d'autres approches à différentes échelles.

2. Un changement de paradigme nécessaire

Face à ce nouveau régime temporel, les chercheurs et acteurs de la fabrique urbaine sont invités à changer de regard sur la ville et les territoires.

2.1. La ville comme entité spatiotemporelle

Les villes et les territoires ne sont pas des structures figées, mais des systèmes qui évoluent en fonction des événements historiques, sociaux, politiques ou culturels. Des changements perpétuels modifient la matérialité urbaine (construction, destruction), affectent l'espace économique et social (apparitions de nouvelles activités, de nouveaux groupes, de nouvelles pratiques), l'espace juridique (interdictions, privatisation des espaces) ou politico-administratif (modifications de circonscriptions). La vie sociale s'écoule dans des temps multiples, toujours divergents, souvent contradictoires, et dont l'unification relative, liée à une hiérarchisation souvent précaire, représente un problème pour toute société (Gurvitch, 1963). La ville tout entière est un univers éphémère, fragile et fugitif, difficile à saisir, un labyrinthe qui évolue dans le temps et dans l'espace selon des rythmes quotidiens, hebdomadaires, mensuels, saisonniers ou séculaires, mais aussi en fonction d'événements, d'accidents et d'usages difficiles à articuler. Les horaires et les calendriers d'activités donnent le tempo, règlent l'occupation de l'espace et dessinent les limites de nos territoires vécus, maîtrisés ou aliénés. Les usagers de la ville n'occupent pas seulement des espaces mais aussi des temps. Si la matérialité urbaine, cette carapace artificielle de l'homme constituée par les bâtiments, évolue lentement, des populations s'y succèdent selon des temporalités et des rythmes divers, souvent difficiles à articuler (Gwiazdzinski, 2001). Certains espaces s'animent, d'autres s'éteignent; certains se vident alors que d'autres s'emplissent; certains ouvrent alors que d'autres fonctionnent en continu.

2.2. Le temps comme nouvelle ressource

Réfléchir aux temporalités personnelles et collectives nécessite la prise de conscience du concept de « ressource » (Gumuchian et Pecqueur, 2007) et le passage d'un compte d'exploitation économique à un bilan sociétal. Les problématiques majeures et incontournables du réchauffement climatique

et de l'épuisement des ressources non renouvelables vont accentuer la nécessité de trouver un nouveau partage. Or, trois ressources fondamentales vont évoluer de manière importante dans le siècle en cours : l'énergie, le temps et l'espace. Il faut examiner nos marges de manœuvre et les leviers mobilisables. Dans les villes françaises comme ailleurs, les leviers locaux sur l'énergie sont faibles. La ressource en espace est par nature de plus en plus limitée. Il reste donc la ressource « temps » qui a le mérite de pouvoir composer avec les autres. Universellement basée sur la mesure des 24 heures, elle peut être déclinée selon des rythmes diurnes, nocturnes, mensuels, saisonniers ou annuels. Elle peut composer avec les ressources fondamentales de l'énergie et de l'espace pour faire émerger une nouvelle organisation spatiale et fonctionnelle des métropoles, un chrono-aménagement, un chrono-urbanisme qui permettent d'imaginer de nouvelles formes de régulation.

2.3. Le temps comme projet

Enfin, le temps est l'un des rares enjeux de politique publique dont la responsabilité soit vraiment transversale. Tous les secteurs de la vie collective sont concernés, qu'il s'agisse des transports, des services publics et privés, de l'habitat, des écoles, des crèches, des commerces, des équipements culturels et de loisirs. Compétence de tout le monde et de personne, le temps est l'un des seuls thèmes qui permettent vraiment d'engager le débat avec l'ensemble des acteurs publics et privés sans crispation ni repli derrière des frontières institutionnelles. La question du temps oblige au partenariat de la phase d'observation jusqu'à celle de l'expérimentation et de l'évaluation. Dimension sensible, le temps remet naturellement l'homme au cœur du débat. Il enrichit la question des « communs » (Dardot et Laval, 2014) au sens des institutions qui visent à produire, sauvegarder, entretenir une ressource destinée à une communauté d'usagers.

3. Des adaptations et des innovations individuelles et collectives

Face à ces mutations et à leurs conséquences en termes de tensions, de conflits ou d'inégalités, les individus, les groupes et les territoires s'organisent et s'adaptent à différentes échelles. De manière presque biologique, on assiste à un ajustement fonctionnel de l'être vivant au milieu ambiant, une mise en accord des individus et des organisations avec ces nouvelles conditions qui lui sont extérieures.

3.1. Les pistes du ralentissement

3.1.1. *Pauses personnelles*

D'un point de vue individuel, certains ont décidé de lâcher prise avant le *burnout*, de marquer une pause ou de reprendre en main leur vie face à cette agitation et au « culte de l'urgence » (Aubert, 2010) en optant pour les loisirs lents comme la marche, le yoga, le jardinage, la brocante et de multiples formes de « pratiques amateurs » (Flichy, 2010).

Chercheurs et essayistes font l'éloge de la lenteur parmi lesquels Pierre Sansot avec *Du bon usage de la lenteur* (1998), mais aussi Jean-Louis Servan-Schreiber avec *Trop vite* (2010), Sten Nadolny et *La découverte de la lenteur* (2009), Carl Honoré avec son *Éloge de la lenteur* (2013) ou l'Allemand Fritz Reheis avec *La créativité de la lenteur* (2008). D'autres font l'éloge des temps d'arrêt, de la vacance et des pauses comme Thierry Paquot et son *Art de la sieste* (1998) qui milite pour une sieste émancipatrice, « réappropriation par soi de son propre temps, hors les contrôles horlogers » (p. 40) qui nous délivrerait « de la logique économique et du discours arrogant de ses thuriféraires » (p. 39). En 1937, dans son livre *Apprendre à se reposer*³, Paul Morand avait déjà indiqué que le « seul vice nouveau du XX^e siècle » était la vitesse. Quelques années plus tôt, les futuristes, dans leur bataille contre l'académisme du passé avaient fait le contraire en prônant l'amour de la vitesse et de la machine.

3.1.2. *Quêtes collectives*

Ces activités lentes sont les signes visibles de cette nouvelle quête du temps et de l'espace. Dans les pays développés, de plus en plus de personnes manifestent le besoin de lever le pied et s'organisent en réseau. L'Italie a ouvert la voie, il y a une dizaine d'années, en créant *Slow Food*, une association qui rassemble déjà plusieurs centaines de milliers de membres dans le monde. De là est né le réseau des *Cittaslow*, les « villes lentes » qui en Europe, au Japon et au Brésil défendent un cadre de vie plus humain. Ces thèmes ont également trouvé un écho au Japon et aux États-Unis où un autre mouvement, la « simplicité volontaire » entend lutter contre l'hyperconsommation et l'hyperactivité. À travers ces mouvements, ces luttes et ces expérimentations, la question du temps est une question éminemment politique qui interpelle les modèles de développement actuels.

3. Ce livre a ensuite été publié sous un autre titre: *Éloge du repos* (Morand, 1997).

3.2. Les logiques d'optimisation

3.2.1. Technologies et collaboration

Certaines technologies favorisent l'adaptation face à la désynchronisation. En l'absence de temps communs de repas ou de travail, des objets comme le congélateur, le magnétoscope, le four à micro-ondes ou le téléphone portable permettent à chacun d'organiser sa vie à la carte. La tendance est à l'hybridation des pratiques, des temps et des espaces et aux nouveaux assemblages, alliances et collaborations : coconstruction, codéveloppement, cohabitation, covoiturage ou coconception (Gwiazdzinski, 2012b). Le travail collaboratif qui n'est plus fondé sur l'organisation hiérarchisée traditionnelle se développe grâce notamment aux technologies de l'information et de la communication même si les personnes sont dispersées dans l'espace et dans le temps.

3.2.2. Polyvalence et hybridation

Les frontières entre les temps et espaces de travail et de loisirs s'effacent. Entre les deux « lieux » de base que sont le domicile et le travail, de nouveaux espaces émergent des « tiers-lieux » (Oldenburg, 1989) qui mélangent plusieurs activités (cafés-bibliothèques, laverie-café, pépinières entrepreneurs-artistes, crèches installées dans les gares transformées en supermarchés, mais aussi toitures-jardins ou écomusées-lotissement) regroupant une multitude d'initiatives et plusieurs fonctions dans un seul espace augmenté. Certains de ces tiers-lieux, les espaces de *coworking*, sont des plateformes de travail collaboratif généralement portées par une communauté d'utilisateurs – travailleurs indépendants – et gérées par des entreprises ou des associations où l'on peut travailler de manière permanente ou temporaire. D'autres sont des *fablabs*, *techshops* ou *hakerspaces* avec un partage de ressources et de savoirs souvent du domaine de l'informatique (Burret, 2013). D'autres tiers-lieux destinés aux personnes en mobilité sont prévus pour un usage professionnel (*business lounge* d'hôtel, salon Grand Voyageur de la SNCF, etc.). D'autres encore sont des lieux détournés de leur fonction première (restauration rapide, café, bibliothèque, médiathèque, espace public numérique, wagon de chemin de fer) et transformés par les usages et usagers grâce à la technologie et parfois avec la complicité des organisations en espace de travail et de collaboration. Ces tiers-lieux, qui émergent dans une société qui revoit ses rapports au travail (Gorz, 1988), à l'espace et au temps (Gwiazdzinski, 2012b), sont également portés par les motivations des usagers qui les fréquentent et évoquent notamment « l'innovation ouverte » (Chesbrough, 2003) et la « coopération » (Sennet, 2014) dans un contexte de transition.

3.2.3. *Modularité*

La tendance est également à l'optimisation de l'espace disponible comme chez une grande enseigne suédoise qui propose des « solutions convertibles pour un espace limité ». « *Aujourd'hui, en ville, l'espace moyen par personne est de 15-20 m²* » explique Mia Lundström (Ikea, 2016), responsable de la stratégie d'assortiment du groupe suédois. « *Logique que l'exploitation optimale de l'espace soit l'une de nos grandes ambitions. [...] L'aménagement d'un espace compact est un défi plus passionnant, qui exige des solutions plus créatives* », ajoute-t-elle (Ikea, 2016). Les meubles modulaires, « transformables » ou convertibles sont à la mode, mobiles ou multifonctions pour optimiser l'espace de vie : clic-clac, canapé-lit, lit escamotable, chaise pliante, table basse convertible en table à manger, cubes amovibles, meubles sur roulettes. À une autre échelle, on développe des projets d'habitat modulaire qui s'adaptent au cycle de vie des résidents. Partout, des constructeurs proposent une maison plus évolutive, capable de s'adapter à l'imprévu : on déplace une cloison ou on ajoute une pièce... et voilà une chambre. Le camping-car permet la modularité en hybridant le transport et l'habitat. Ailleurs, les appartements achetés en temps partagé mixent également les solutions.

3.2.4. *Organisation de l'alternance*

Traditionnellement, la ville a toujours fourni des exemples de rotation d'activités : le carnaval qui s'empare de l'espace public pour quelques heures ou quelques jours, le cirque qui s'installe sur les places, les marchés sous les ponts, l'école qui accueille d'autres activités en soirée, les manèges des forains sur les places ou la rue qui devient un terrain de foot (Gwiazdzinski, 2009). Face à la rareté de l'espace et au besoin de rencontres, la ville s'adapte et de nouveaux usages de l'espace public se développent à différentes échelles temporelles. La fermeture des voies sur berge le dimanche, l'interdiction de la ville à la voiture en soirée (Rome), la transformation de voies en plages de sable aménagées comme pour Paris Plages, de parcs en cinémas, de places publiques en jardins d'été ou en patinoires (Bruxelles) en fonction des saisons, de couloirs de bus en parkings de nuit, participent de cet usage différencié de la ville et des espaces publics en fonction des saisons, des jours ou des heures (Gwiazdzinski, 2007).

3.2.5. *Optimisation des espaces et des équipements temporaires*

Dans un contexte de crise économique, d'autres formes d'habitats précaires se développent au cœur même des métropoles (bidonvilles, camps), fragiles campements de toile des sans domicile fixe ou habitats de carton qui envahissent les friches, les interstices, les entre-deux,

les « espèces d'espaces » (Perec, 1974), délaissés urbains et abords peu hospitaliers des infrastructures de transport. En 2006, 85 000 personnes (INSEE, 2006) vivaient dans des habitations de fortune. Une majorité d'entre elles étaient installées au camping à l'année, en réponse à l'augmentation des loyers, à l'absence de logements sociaux, à la suite de difficultés professionnelles et personnelles. Dans ce cas, la situation temporaire a tendance à se prolonger et l'équipement saisonnier à se transformer en village.

3.3. Les temps communs, les événements et les dispositifs éphémères

D'autres formes d'adaptation collective sont repérables à différentes échelles dans le temps et dans l'espace, répondant notamment aux besoins de rencontre, de socialisation ou de consommation culturelle.

3.3.1. Événements artistiques

Les calendriers de nos « saisons urbaines » se noircissent d'événements, de manifestations, de fêtes ou de festivals (fête des voisins, vide-grenier, brocante, fête de la Musique, Nuits blanches). Ces nouveaux rites qui célèbrent à la fois la mémoire, l'identité et l'appartenance renouvelée à la ville permettent de « faire famille » ou « territoire », d'exister dans un contexte de concurrence territoriale et de maintenir une illusion de lien social face à un quotidien dilué (Gwiazdzinski, 2001, 2011a). Ces formes de résistance localisées – parfois dévoyées par le marché – font partie des communs (temporels, sociaux et spatiaux) dont chacun s'attache désormais à prendre soin. Le régime de « la métropole intermittente », pendant temporel de la figure spatiale de l'archipel, s'impose. La ville événementielle, éphémère et festive triomphe et se déploie. Le phénomène de patrimonialisation de l'espace touche désormais les temps et périodes de l'année, de la semaine ou de la journée. Hiver, été, nuit, soirées et bientôt matins, midi-deux et cinq à sept sont identifiés, séparés et « designés » pour insuffler un rythme « spectaculaire » qui s'oppose à l'arythmie. Ces événements permettent des transformations artistiques éphémères des espaces et des temps, une métamorphose de la ville à laquelle les arts, et notamment les arts de la rue, sont convoqués. Les artistes s'invitent dans la ville, s'emparent de la rue pour la transfigurer. Pendant quelques heures ou quelques jours, ils sculptent de nouveaux rythmes, inventent de nouveaux lieux, remplissent les blancs, transforment les espaces et les temps. L'événement tisse des liens là où il n'y en avait pas, il enchante le quotidien, transfigure le réel et humanise l'espace public pour un temps limité sans le blesser grâce à des dispositifs légers. L'événement, espace-temps éphémère et parfois cyclique,

s'inscrit dans un environnement concurrentiel, s'autodétruit et rend la ville en état. Il révèle l'importance des dimensions temporelles et sensibles de la ville et le pouvoir d'un urbanisme et d'un aménagement qui intègrent ces dimensions essentielles. Par son caractère éphémère et cyclique, par sa capacité à métamorphoser tout ou partie de la ville, à redessiner les parcours, les localisations, les centralités, il constitue un avant-poste de la prise en compte du temps et des rythmes dans l'observation et l'aménagement des villes. Ce sont également quelques exemples d'identités et de politiques « présencielles » et « situatives » où la culture notamment passe du régime de l'objet à celui de l'événement, de la matérialité à la rencontre et à l'échange.

3.3.2. *Détournements artistiques et dispositifs éphémères*

De nombreux artistes ou activistes interviennent dans l'espace public en détournant le mobilier urbain par exemple. L'acte s'inscrit dans une ludification de l'espace public, incitant à la pratique de l'espace public et posant la question de sa polyvalence et de la modularité pour la rue et le mobilier. C'est le cas de l'artiste The Wa qui a détourné une poubelle en panier de basket ou de l'association Démocratie créative à Strasbourg qui intervient pour transformer l'espace public en terrain de jeu. Le Collectif Etc, qui expérimente des méthodes et des outils pour tenter de redonner leur place aux citoyens dans la fabrique de la ville, développe des aménagements temporaires dans une logique d'urbanisme participatif. D'autres mettent en place des dispositifs éphémères qui transforment l'espace public pendant un temps limité comme lors de l'opération PARK(ing) DAY, événement mondial qui a lieu en septembre de chaque année et durant lequel citoyens, artistes et activistes collaborent pour transformer temporairement des places de parking payantes en espaces végétalisés et conviviaux. On peut également signaler les chaises en libre-service du jardin du Luxembourg à Paris ou celles inspirées du modèle des vélos en libre-service repris par le collectif Snark pour la ville italienne de Modène, chaises que les citoyens peuvent retirer gratuitement pour 6 heures au maximum avec leur antenne Wi-Fi et leur système de géolocalisation.

3.4. Les premières politiques temporelles

Parallèlement à ces adaptations individuelles ou collectives, on a vu émerger les premières politiques publiques temporelles territorialisées. En France, le mouvement avait commencé au milieu des années 1970, avec une mission spéciale au sein du ministère de la Qualité de la vie qui avait œuvré sur l'étalement des vacances, l'assouplissement du temps de travail

et l'animation en milieu urbain. « Bison futé », les horaires variables, l'heure d'été, les calendriers de vacances scolaires par zone ont survécu jusqu'à aujourd'hui. À l'échelon local, 14 municipalités s'étaient engagées dans des expériences d'aménagement du temps pour lutter contre les encombrements aux heures de pointe, assurer de meilleurs services, réduire le gaspillage notamment en ce qui a trait à l'utilisation des équipements collectifs et développer la convivialité dans la ville.

Dans les années 1990, en Italie d'abord, puis en Allemagne et en France avec l'appui de la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR), les pouvoirs publics ont mis en place des structures, plateformes d'observation, de sensibilisation, de dialogue, d'échange et d'expérimentation qui ont tenté de porter ces approches temporelles de la ville et des territoires. Sans beaucoup de moyens, elles ont proposé de porter un regard temporel sur la société, proposant de nouvelles cartographies (Cauvin et Gwiazdzinski, 2002 ; Gwiazdzinski et Devron, 2014), expérimentant de nouvelles heures d'ouverture pour les services publics, les transports, participant à la mise en débat de questions comme celles de la nuit, du dimanche dans un souci d'amélioration de la qualité de la vie. Des initiatives et « expériences socialement innovantes » (Bellemare et Briand, 2004) portées localement par les individus, les organisations, les collectivités et les mouvements sociaux émergent. Des ajustements et agencements s'inventent entre le besoin de contrôle des autorités et la liberté nécessaire à l'invention, entre la transgression des règles et la production de nouvelles normes. Ces initiatives locales qui concernent une trentaine de collectivités (Mallet, 2011), si elles n'ont pas permis de mettre en place une véritable politique publique du temps, ne doivent pas nous exonérer d'un débat plus large sur notre société où les pressions s'accroissent.

4. Vers un urbanisme des temps et une métropole malléable

4.1. Un nouveau régime

Face à l'éclatement des espaces, des temps et des mobilités, on a vu que les réponses étaient encore désordonnées entre petits arrangements et premières tentatives de politiques temporelles d'ajustement. Ces évolutions s'inscrivent dans la polyphonie de « l'hypermodernité » (Lipovetsky, 2004) avec l'émergence d'organisations spatiotemporelles où les notions de polychronie et d'intermittence sont essentielles.

4.1.1. Polychronie

La flexibilité généralisée des temps sociaux alliée à la diversification des pratiques à l'intérieur de chaque temps social conduit naturellement à une fragmentation des modes et des styles de vie (Sue, 1994) et à d'autres désynchronisations qui dessinent une nouvelle «carte du temps» (Ascher et Godard, 2003). Le fonctionnement désynchronisé ou désintégré des sous-systèmes sociaux qu'Harmut Rosa qualifie de fin de la société (Rosa, 2010) est plutôt la fin d'une certaine société. Par rapport à la monochronie moderne d'un temps orienté, la polychronie illustrée par le recours de plus en plus systématique à l'agenda (Boutinet, 2015) semble gagner du terrain, sans pour autant totalement la supplanter. Nous avons proposé d'appeler «hyperchronie» cette structure temporelle de la société et des territoires polychrones (Gwiazdzinski, 2012b). La figure de l'hyperchronie propose un subtil alliage entre le calendrier et l'agenda, un mélange entre le temps présent phénoménologique du *hic et nunc* et le temps de l'agenda, promesses de rendez-vous et de synchronisation. L'hyperchronie est un régime temporel qui nous incite à aménager la tension entre l'éphémère d'un engagement qui nous sollicite et la simultanéité d'une pluralité d'engagements. Il nécessite un changement culturel et des outils.

4.1.2. Intermittence

On sait que la célébration collective et rituelle des fêtes sacrées, reconstituant et répétant l'histoire des origines a fourni les principaux repères au temps (Hubert et Mauss, 1929) et permis de construire les premiers calendriers. Ces marqueurs et donneurs de temps sont des «temps forts», des points plus ou moins fixes qui définissent par leur périodicité des intervalles. De nouvelles célébrations marquent désormais nos calendriers métropolitains. Nous esquissons la figure de «la métropole intermittente» (Gwiazdzinski, 2011b) pour appréhender la complexité d'un système urbain où l'éclatement des temps sociaux et la multiplication de rythmes individualisés sont compensés par le développement d'événements métropolitains intermittents à intensité et localisation variables qui permettent de se synchroniser et de «faire métropole». Nous faisons de la «ville par intermittence» une figure de la ville malléable et réversible (Gwiazdzinski, 2013a), un espace-temps éphémère et cyclique qui permet de vivre et d'expérimenter sans risque. Nous formulons l'hypothèse de «l'événement festif extraordinaire» – espace-temps collectif vécu, éphémère et cyclique –, comme élément constitutif majeur de la métropole intermittente et comme «réponse périodique et temporaire» possible au besoin de rencontre, de cohésion, d'identité, d'urbanité, mais aussi comme moment de lâcher-prise, de réjouissance et de plaisir, lieu temporaire de réarticulation de l'ailleurs

et de l'ici, du « je » et du « nous », du local et du global, de soi et de l'autre... de l'enchantement souhaité et de l'arnaque consentie, à l'échelle des ensembles métropolitains.

4.2. Un urbanisme des temps

Face à l'éclatement des espaces, des temporalités et des mobilités, la prise en compte du temps dans la planification est une obligation avec des outils adaptés aux situations de communications riches, à une organisation polychrone car décentralisée et à un mode de planification ouvert.

S'intéresser à l'articulation de l'espace et du temps, oblige à repenser le système urbain en termes de flux plus que de stocks, de temps plus que d'espace, de temporaire plus que de définitif. Il faut passer à une approche chronotopique où le « chronotope » est défini comme « lieux de confluence de la dimension spatiale et de la dimension temporelle » (Gwiardzinski, 2009, p. 352). Il faut repenser les rapports de la cité et de ses usagers aux temps et aux espaces en passant de l'événementiel à l'ordinaire, de l'exceptionnel au « quotidien urbain » (Paquot, 2001) et construire un « urbanisme des temps » défini comme « l'ensemble des plans, organisations des horaires, et actions cohérentes sur l'espace et le temps qui permettent l'organisation optimale des fonctions techniques, sociales et esthétiques de la ville pour une métropole plus humaine, accessible et hospitalière » (Gwiardzinski, 2009, p. 352). Nous proposons également de réfléchir à un « urbanisme temporaire » qui s'intéresse aux modes d'occupation partiels des espaces et temps de la ville et aux « calendriers » permettant de coordonner les activités (Gwiardzinski, 2009). Il est nécessaire de développer les outils de représentation spatiotemporels adaptés. On peut construire une « rythmanalyse », dont Gaston Bachelard et Henry Lefebvre (Lefebvre, 1992) avaient bien mesuré les enjeux, et imaginer une politique qui permette de vivre au sein de multiples couches rythmiques superposées naturellement en tensions. Les chorégraphes et les musiciens peuvent être convoqués pour imaginer ces « danses de la ville », construire cette géochorégraphie (Gwiardzinski, 2013b) et trouver le bon tempo. Cette approche nécessite de penser l'« architecture temporelle » de la ville (Bonfiglioli, 1990) et des territoires comme expression à part entière de la culture urbaine, à la fois agencement des configurations temporelles et art de les imaginer, de les concevoir et de diriger leur réalisation. Elle permet d'aborder des notions comme « l'identité et la couleur temporelle » qui caractérisent un lieu dans l'espace et dans le temps et d'établir sa « signature temporelle ». Enfin, elle nécessite l'émergence de nouveaux professionnels, d'« architectes des temps », de « managers de temps », et de « temporalistes urbains », chargés de mettre en musique les temps de la ville et de trouver le bon tempo.

4.3. Une métropole malléable

À travers les premières formes d'adaptation individuelles et collectives recensées et à partir des outils et procédures de chrono-urbanisme qui restent encore largement à développer dans un contexte de transition, on peut imaginer les contours de la figure de la « ville malléable » : « une cité durable que l'on puisse façonner sans qu'elle ne se rompe » (Gwiazdzinski, 2007, p. 403).

4.3.1. Malléabilité à différents niveaux

La malléabilité peut être envisagée à différents niveaux de la fabrique et de la gestion de la métropole en tenant compte d'enjeux, de pratiques et de besoins évolutifs dans une logique de design territorial. Le premier niveau est celui de l'élaboration du projet en amont. La malléabilité réside dans la possibilité de remaniements ultérieurs mais aussi dans la prise en compte de l'existant. Elle nécessite des outils de dialogue, de coconstruction, des interfaces de simulations capables d'assurer une bonne « imagibilité » selon l'expression de Kevin Lynch (1969) et des scènes où débattre et coconstruire des projets. Le deuxième niveau est celui de la réalisation du quartier, de l'équipement, de l'habitation ou de l'espace public qui soient flexibles, adaptables, modulables face aux besoins évolutifs des usagers. Une première piste réside dans la mutabilité accrue de l'espace urbain et architectural, dans la logique d'une ville non finie. Il faut envisager une plasticité de la ville par rapport à l'évolution des usages, car « une société ne se glisse pas dans la ville à la manière du bernard-l'ermite dans sa coquille » (Lepetit, 1994, p. 8). Une piste réside dans la mise en place d'équipements modulables, adaptables par leurs formes, leur souplesse ou leur fragilité aux nouveaux besoins (Gwiazdzinski, 2007). Le troisième niveau qui nous intéresse particulièrement ici est celui des usages par les citoyens de l'infrastructure existante. Il s'agit de laisser à la population une possibilité d'utiliser autrement des infrastructures existantes ou d'assurer le caractère multifonctionnel des espaces créés à des échelles différentes. Une piste est fournie par des opérations comme Paris Plages.

4.3.2. Dispositifs et règles dans l'espace collectif

La ville malléable prend en compte l'évolutivité permanente et multi-scalaire des usages dans le cadre d'une réflexion sur la ville durable qui vise notamment à limiter la consommation d'espace et à maintenir l'intensité urbaine. La ville malléable permet l'optimisation spatiale par la polyvalence, la modularité et l'usage alterné de l'espace public et des bâtiments à différentes échelles temporelles (de l'année à la journée en passant par les saisons) et spatiales (de l'habitation à l'agglomération en passant

par le quartier et la rue). La ville malléable nécessite le déploiement d'un certain nombre de dispositifs: un mobilier urbain qui soit adaptable, modulable et convertible, une signalétique en temps réel permettant de changer d'usage au cours du temps, un nouveau design de la ville et surtout une coconception à chaque étape. Ce n'est pas la ville 24 heures sur 24, ce n'est pas la ville éclatée, mais c'est une cité qui est dans une logique d'intelligence collective et où on se laisse le droit d'expérimenter et de se tromper pour revenir en arrière.

La réflexion sur la notion de ville malléable nécessite de passer de la notion d'espaces publics, appuis de ces transformations vers la notion d'«espaces collectifs» constitués par l'ensemble des lieux ouverts à tous: lieux de circulation et de stationnement, équipements collectifs, transports publics, abords d'équipements, espaces verts, espaces culturels, espaces commerciaux, espaces résiduels, espaces semi-publics, espaces électroniques ou espace vertical. Elle nécessite de réfléchir à de nouvelles règles pour un usage alterné de l'espace collectif dans le sens de l'hospitalité, de l'urbanité et du développement des échanges qui sont autant de chantiers à différentes échelles de l'agglomération à la rue en passant par le quartier: règles de partage de l'espace public entre les différents usagers de la ville; limites spatiales (zones) et temporelles (journée, soirée, nuit, saison, etc.) de cet usage alterné et réglementation; bonne lisibilité de cet usage alterné pour des questions de sécurité et de citoyenneté (panneaux, signalétique); responsabilité de la gestion de l'alternance et du calendrier d'usage de l'espace collectif; définition des chartes d'usage de l'espace collectif et des codes de bonne conduite; gestion des conflits entre utilisateurs temporaires sur les marges, au moment du changement d'affectation; adaptabilité du mobilier urbain en fonction des temps et usages différenciés de l'espace collectif (banc, arrêt de bus, poteau, bornes rétractables, panneau d'affichage, etc.); péage et coût d'utilisation des espaces aux différents moments; information et signalétique adaptable aux différents usages.

4.3.3. *Gouvernance et principes*

La réflexion autour de la figure de la ville malléable oblige également à imaginer des outils de gestion et d'aménagement spatiotemporels de la ville: mise en place de «plateformes d'innovation locales» souples sur les temps et des mobilités pour essayer de trouver le bon tempo dans les villes; «schéma de cohérence temporel» pour gérer les agendas territoriaux, mais aussi mise en place d'un principe de «haute qualité temporelle» à imposer à chaque projet, à chaque nouvelle politique publique. Enfin, la flexibilité et l'adaptabilité nécessitent que l'on affirme des principes pour éviter l'apparition de nouvelles inégalités entre individus,

groupes, quartiers et territoires des métropoles polychroniques : le droit à la ville au sens d'Henry Lefebvre (1968), la notion de participation et la notion d'égalité urbaine dans l'espace et dans le temps.

4.3.4. Ouvertures

L'approche spatiotemporelle de nos métropoles est d'une grande richesse. Elle interroge la polyvalence, la modularité des espaces autour de l'idée de ville et de territoire « malléables ». Elle permet de croiser les préoccupations centrales de développement durable et de créativité en y associant d'autres acteurs. Elle ouvre plus largement sur une série de questions en termes d'observation, d'organisation, de développement, de durabilité, de citoyenneté et d'identité. Elle permet d'imaginer une « écologie temporelle » (Gwiazdzinski, 2007) qui intègre les dimensions sensibles et le confort urbain, et permette de travailler ensemble de manière conviviale au sens d'Ivan Illich (1973). Elle s'intéresse à la notion de « l'habiter temporaire », de « l'habiter mobile » et en mouvement ou de la « circulation habitable ». Elle oblige à réfléchir à la notion même de citoyenneté pour l'ouvrir à l'idée de « citoyenneté éphémère et situationnelle ». Elle pose la question du passage d'une identité d'aires à une identité de trace, d'une « identité territoriale » à une « identité ouverte et situationnelle ». Enfin, l'évolution des relations entre temps, espaces et habitants temporaires oblige à s'interroger sur la construction de nouveaux « contrats de confiance » fussent-ils à durée limitée.

Conclusion

L'approche du territoire à partir de la clé des temps est une source d'innovations, une piste pour échapper aux contraintes et aux limites en termes d'espace et d'énergie et pour favoriser l'intensité urbaine et l'urbanité. C'est une nouvelle manière d'utiliser les TIC loin de « la ville sans contacts » de certaines *smart cities*. C'est un chantier qui permet de mobiliser l'artiste qui sait jouer avec le sensible et l'éphémère, et une nouvelle façon d'imaginer, de concevoir et d'habiter les espaces et les temps de la ville. C'est une obligation et un enjeu de société, car en l'absence de débat public, l'arbitrage porte toujours sur les plus faibles, celles et ceux qui n'ont pas les moyens de se payer des services de temps.

À partir de la clé des temps, l'occasion est belle de reconquérir des marges de manœuvre et de reprendre en main notre futur aussi bien autour de choix individuels et collectifs que de considérations favorisant la qualité de la vie, le bien-être ou le développement durable et de le faire en laissant les options largement ouvertes, en assurant le maximum de

diversité à tous les niveaux et en rendant à la population la faculté de se penser, d'inventer des futurs pluriels et de s'organiser en vue d'une activité créatrice.

Il s'agit de réussir à travailler dans le sens d'une maîtrise du temps, de la négociation, de la convivialité, de la cohésion et de l'urbanité contre la dictature des réseaux, la compétition à outrance, l'éclatement et les inégalités. Dans cette démarche, chaque individu, usager et citoyen, est invité à poser et imposer ce regard temporel et ce débat, tant l'échelle nationale que locale, dans les organisations comme dans les familles. C'est à chaque citoyen de préciser les enjeux, de décider avec les autres si le jeu en vaut la chandelle pour imaginer de nouvelles manières d'habiter les espaces et les temps de nos métropoles.

Pour être adoptée, une nouveauté ne doit pas être en surplomb mais « doit faire l'objet d'une appropriation » (Alter, 2013). Face aux enjeux du développement durable, chacun en appelle à l'innovation, mais l'expérience montre que les cultures résistent mieux que les murs. Il existe un besoin de souplesse et de polyvalence, mais il n'est pas facile de changer de costume en permanence. On loue l'approche transversale mais dans la pratique, on continue à privilégier le sectoriel. On a besoin « d'intelligence collective », mais pour les responsables politiques, l'intelligence collective ne s'inaugure pas contrairement aux bâtiments.

La principale difficulté à imposer cette approche réside sans doute dans la difficulté à changer de regard pour imaginer la rue comme une salle polyvalente, la maison comme un hôtel, la ville comme un salon et une station urbaine à temps partiel, le territoire comme une plateforme d'innovation ouverte et les savoir-faire et compétences à mobiliser comme des logiciels et non comme des institutions. Pierre Sansot ne rappelait-il pas souvent à ses interlocuteurs pressés que « livre, santé ou amour : les belles choses prennent du temps » ?

Bibliographie

- Alter, N. (2013). *L'innovation ordinaire*, Paris, Presses universitaires de France.
- Ascher, F. et F. Godard (2003). *Modernité: la nouvelle carte du temps*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- Aubert, N. (2010). *Le culte de l'urgence: la société malade du temps*, Paris, Flammarion.
- Bailly, J.-P. et E. Heurgon (2001). *Nouveaux rythmes urbains*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- Barel, Y. (1986). «Le social et ses territoires», dans F. Auriac et R. Brunet (dir.), *Espace, jeux et enjeux*, Paris, Fayard, p. 129-139.

- Bauman, Z. (2007). *Le présent liquide. Peurs sociales et obsessions sécuritaires*, Paris, Seuil.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*, Cambridge, Polity Press.
- Bellemare, G. et L. Briand (2004). *Définition structurationniste des innovations et transformations sociales*, Cahier du CRISES, n° ET0414.
- Bonfiglioli, S. (1990). *L'architettura del tempo*, Naples, Liguori Editore.
- Boulin, J.-Y. (2008). *Villes et politiques temporelles*, Paris, La Documentation française.
- Boutinet, J.-P. (2015). *Anthropologie du projet*, 3^e éd., Paris, Presses universitaires de France.
- Brundtland, G.H. (dir.) (1987). *Notre avenir à tous*, Rapport pour la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, New York, Organisation des Nations Unies, <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf>, consulté le 25 mai 2016.
- Burret, A. (2013). « Démocratiser les tiers-lieux », *Multitudes*, vol. 1, n° 52, p. 89-97.
- Cauvin, C. et L. Gwiazdzinski (2002). « Représenter l'espace, représenter le temps », dans J.-Y. Boulin, P. Dommergues et F. Godard (dir.), *La nouvelle aire du temps*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, p. 63-91.
- Certeau, M. de (1990). *L'invention du quotidien*, Paris, Gallimard.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Harvard Business School Press.
- Claval, P. (1982). *La logique des villes. Essai d'urbanologie*, Paris, LITEC.
- Crozier M. et E. Friedberg (1977). *L'acteur et le système: les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil.
- Dardel, É. (1952). *L'homme et la Terre: nature de la réalité géographique*, Paris, Éditions du CTHS.
- Dardot, P. et C. Laval (2014). *Commun. Essai sur la révolution au XXI^e siècle*, Paris, La Découverte.
- Debarbieux, B. (2003). « Imaginaire géographique », dans J. Lévy et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, p. 489-491.
- Ehrenberg, A. (2010). *La société du malaise*, Paris, Odile Jacob.
- Ehrenberg, A. (1998). *La fatigue d'être soi*, Paris, Odile Jacob.
- Emmanueli, X. (2002). « Se libérer du présent », dans L. Gwiazdzinski (dir.), *La ville 24 heures sur 24*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, p. 239-243.
- Ettighoffer, D. et G. Blanc (1998). *Le syndrome de chronos*, Paris, Dunod.
- Flichy, P. (2010). *Le sacre de l'amateur*, Paris, Seuil.
- Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail, quête du sens*, Paris, Galilée.
- Gumuchian, A. et B. Pecqueur (dir.) (2007). *La ressource territoriale*, Paris, Anthropos.
- Gurvitch, G. (1963). « La multiplicité des temps sociaux », dans *La vocation actuelle de la sociologie*, Tome II, Paris, Presses universitaires de France, p. 325-340.

- Gwiazdzinski, L. (2013a). « De l'hypothèse de réversibilité à la ville malléable et augmentée : vers un néo-situationnisme », dans F. Scherrer et M. Vanier (dir.), *Villes, territoires, réversibilités*, Paris, Hermann, p. 205-219.
- Gwiazdzinski, L. (2013b). « Géochorégraphies. Les nouvelles danses de la ville », dans P. Saire (dir.), *Cartographies*, Genève, Éditions A•Type, p. 49-57.
- Gwiazdzinski, L. (dir.) (2012a). *Hybride, hybridation, hybridité. Les territoires et les organisations à l'épreuve de l'hybridité*, Actes du colloque international TTT3, Grenoble, 28-29 mars.
- Gwiazdzinski, L. (2012b). « Temps et territoires. Les pistes de l'hyperchronie », *Territoires 2040*, n° 6, p. 76-96.
- Gwiazdzinski, L. (2011a). « La ville malléable : une structure urbaine adaptée aux nouvelles temporalités des usages », *E11 European Forum of Cities and Juries*, 4 novembre, Oslo, <<http://forum.euopan.no/?lang=fr>>, consulté le 19 avril 2016.
- Gwiazdzinski, L. (2011b). « La métropole intermittente. Des temps de la fête à un urbanisme des temps », *Cidades*, vol. 8, n° 13, p. 318-335.
- Gwiazdzinski, L. (2009). « Chronotopies. L'événementiel et l'éphémère dans la ville des 24 heures », *BAGF*, vol. 86, n° 3, p. 345-357.
- Gwiazdzinski, L. (2007). « Redistribution des cartes dans la ville malléable », *Revue Espace, Populations, Sociétés*, n°s 2-3, p. 397-410.
- Gwiazdzinski, L. (2005). *La nuit, dernière frontière de la ville*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- Gwiazdzinski, L. (dir.) (2003). *La ville 24 heures sur 24*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- Gwiazdzinski, L. (2001). « Le temps a rendez-vous avec l'espace », *Actes du colloque Espaces, temps, modes de vie, nouvelles cohérences urbaines*, Fédération nationale des agences d'urbanisme, Nantes, 12-13-14 décembre.
- Gwiazdzinski, L. (1998). « La ville la nuit : un milieu à conquérir », dans H. Reymond, C. Cauvin et R. Kleinschmager (dir.), *L'espace géographique des villes*, Paris, Anthropos, p. 347-369.
- Gwiazdzinski, L. et G. Drevon (2014). « Des méthodes et des outils au service d'une nouvelle intelligence des mobilités », *NETCOM*, vol. 28, n°s 1-2, p. 5-12.
- Honoré, C. (2013). *Éloge de la lenteur*, Paris, Marabout.
- Hubert, H. et M. Mauss (1929). « Étude sommaire de la représentation du temps dans la religion et la magie », dans *Mélanges d'histoire des religions*, Paris, Librairie Félix Alcan, p. 189-229.
- Ikea (2016). « Rencontre avec Mia Lundström », <http://www.ikea.com/ms/fr_BE/ikea_family/inside_ikea/2011_summer_02.html>, consulté le 25 mai 2016.
- Illich, Y. (1973). *La convivialité*, Paris, Seuil.
- Institut national de la statistique et des études économiques – INSEE (2006). « Enquête logement 2006 », <http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=irsoclog06>, consulté le 27 janvier 2016.
- Keen, A. (2008). *Le culte de l'amateur*, Paris, Scali.

- Lafargues, Y. (2000). *Technomordus, technoexclus*, Paris, Éditions d'Organisation.
- Lefebvre, H. (1992). *Éléments de rythmanalyse*, Paris, Syllepse.
- Lefebvre, H. (1968). *Le droit à la ville*, Paris, Anthropos.
- Lepetit, B. (1994). «Le temps des villes», *Villes, histoire et culture*, n° 1, p. 7-17.
- Lepetit, B. et D. Pumain (1993). *Temporalités urbaines*, Paris, Anthropos.
- Lévi-Strauss, C. (1962). *La pensée sauvage*, Paris, Plon.
- Lipovetsky, G. (2004). *Les temps hypermodernes*, Paris, Grasset.
- Lynch, K. (1969). *L'image de la cité*, Paris, Dunod.
- Mallet, S. (2011). «Que deviennent les politiques temporelles ? », *Urbanisme*, n° 376, p. 86-89.
- Morand, P. (1997). *Éloge du repos*, Paris, Arlea.
- Nadolny, S. (2009). *La découverte de la lenteur*, Paris, Grasset.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place*, Saint Paul, Paragon House.
- Paquot, T. (2001). *Le quotidien urbain*, Paris, La Découverte.
- Paquot, T. (1998). *L'art de la sieste*, Paris, Zulma.
- Perec, G. (1974). *Espèces d'espaces*, Paris, Galilée.
- Reheis, F. (2008). *Der Kreativität der Langsamkeit* (La créativité de la lenteur), Darmstadt, Wissenschaftliche Burgesellschaft.
- Rosa, H. (2010). *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte.
- Sansot, P. (1998). *Du bon usage de la lenteur*, Paris, Payot.
- Scheuerman, W.E. (2004). *Liberal Democracy and the Social Acceleration of Time*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- Sennet, R. (2014). *Ensemble. Pour une éthique de la coopération*, Paris, Albin Michel.
- Sennet, R. (2010). *Ce que sait la main. La culture de l'artisanat*, Paris, Albin Michel.
- Servan-Schreiber, J.-L. (2010). *Trop vite*, Paris, Albin Michel.
- Sorokin, P.A. (1964). *Sociocultural Causality Space, Time: A Study of Referential Principles of Sociology and Social Science*, New York, Russel & Russel.
- Sue, R. (1994). *Temps et ordre social*, Paris, Presses universitaires de France.
- Tabboni, S. (2006). *Les temps sociaux*, Paris, Armand Colin.
- Taguieff, P.A. (2001). *Résister au bougisme*, Paris, Mille et une nuits.
- Viard, J. (2012). *Nouveau portrait de la France: la société des modes de vie*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.

Partie
2



Expérimentations et
initiatives locales

Chapitre

6



Les *living labs* territoriaux Lieux d'innovation et innovation de lieux

Claude Janin et Bernard Pecqueur

Les *living labs* (LL) ont pour vocation d'être des lieux favorisant l'innovation par les « ingrédients¹ » qui les composent, allant des chercheurs aux usagers, et par leurs modes de fonctionnement pouvant allier espaces collaboratifs et diffusion technologique. Mais leurs formes sont très variées. S'ils sont dans certains cas innovants par eux-mêmes, ils peuvent relever dans d'autres cas de recettes édictées dans des procédures d'acteurs publics ou privés. Dans certaines situations, ils sont de réels lieux d'innovation sociale, dans d'autres, ils s'apparentent plus à la recherche appliquée ou à la recherche-développement classique. Pour décrypter ces types et repérer

1. Partenariats, gouvernance.

les formes innovantes, la présence et les fonctions d'espaces collaboratifs entre l'ensemble des partenaires du *living lab* et les places et rôles des usagers dans ceux-ci sont à notre sens des clés de lecture éclairantes. Ces espaces interviennent-ils dès la définition d'une problématique et l'identification des besoins liés à l'objet d'innovation du *living lab*? Au contraire, s'ils existent, se situent-ils en fin de chaîne de diffusion d'innovations technologiques inventées ailleurs? C'est à partir de ce point focal de l'espace collaboratif, plus particulièrement par l'analyse des *living labs* engagés dans le programme ALCOTRA de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), ainsi que ceux du Val d'Aoste et du Piémont italiens, que nous proposerons des définitions génériques des *living labs*, notamment par rapport à leur capacité de construire de l'innovation collective.

1. Les *living labs*: l'innovation en situation réelle avec les usagers

Si la notion de *living lab* a encore des contours peu définis, essentiellement à cause de la profusion multiforme d'expériences qui s'y réfèrent, plusieurs points communs peuvent malgré tout être proposés *a priori*.

Tous ont d'abord pour objectif l'innovation, dans des configurations qui peuvent différer, allant de la création au test de nouveautés existantes en passant par diverses formes d'expérimentation.

Ils se reconnaissent ensuite par leur caractère « grandeur nature », en « milieu ouvert », ce qui les distingue de laboratoires fermés aux démarches plus classiques. Il s'agit de tester, d'expérimenter « en situation réelle » des objets, des services.

Ils se composent enfin pour la plupart de groupes diversifiés, allant des chercheurs aux usagers en passant par les entreprises, les associations professionnelles ou les collectivités locales. Au moins dans l'intention des acteurs des *living labs*, la place de l'utilisateur y est privilégiée. Cette idée est partie du constat que l'usage du produit ou du service en fait la valeur, et qu'il n'est pas complètement prévisible, et ce, d'autant plus qu'il est utilisé dans une grande variété de situations et par de nombreux utilisateurs. L'expérience du téléphone mobile, de l'Internet, des logiciels sociaux, a montré comment un collectif était susceptible de faire d'une technologie toute autre chose que ce qu'imaginaient les concepteurs professionnels. L'expérience première de Nokia dans ce type de démarche en est une illustration.

La réalité correspond-elle à ces définitions ? C'est une des questions de cette recherche. Pour la conduire et établir des points de comparaison et d'analyse des cas observés, plusieurs questions sont à préciser à partir des caractéristiques des *living labs*.

2. Un tour d'horizon

Dans le cadre du programme ALCOTRA, nous avons exploré et analysé 19 démarches qui s'identifient comme *living labs* (voir le tableau 6.1). L'objectif est d'en retirer des éclairages sur la définition et les éléments méthodologiques.

2.1. Des initiatives hétérogènes

Une première idée forte qui s'impose est la diversité des domaines auxquels s'intéressent les *living labs*. Ils peuvent concerner les champs des technologies numériques, médicales, de la culture, du sport, des loisirs, de l'économie territoriale. Ils se situent dans des espaces de types différents, ruraux ou urbains. Dans ce dernier cas, dont Humanicité est un exemple, on évoque souvent les notions d'*urban labs* ou de *smart cities* (tests avec les habitants/usagers de services urbains innovants, mobiliers urbains intelligents, etc.). Dans le cas présent, le LL se situe en amont, dans la conception, l'aménagement et la « mise en vie » de l'écoquartier.

D'autres affirment leur situation en milieu rural, particulièrement ceux de Homokháti rural (Hongrie), Sekhukhune (Afrique du Sud) et Alba (Espagne), orientés vers des thématiques de développement.

Les structures identifiées comme *living labs* ont des effectifs qui vont de quelques individus à quelques dizaines de personnes. Mais elles sont susceptibles de mobiliser ou de coordonner des effectifs beaucoup plus importants sur des territoires plus vastes comme Cluster I-Care dans la région Rhône-Alpes ou Autonom'Lab en Limousin.

Certaines expériences sont l'émanation de laboratoires de recherche qui souhaitent se rapprocher du marché, comme PALLIACOM ou GER'HOME. Leur financement est alors typiquement une combinaison d'allocations publiques de recherche et de financement de projets relevant d'appels nationaux ou internationaux. Mais d'autres structures intègrent d'autres types de ressources : fondations, cotisations versées par des entreprises, prestations de services, dotations émanant de collectivités territoriales, sociofinancement (*crowdfunding*), etc.

Tableau 6.1.
Les 19 démarches de *living labs*

Domaine	En entreprise	Entre laboratoires de recherche	Réseaux régionaux recherche/entreprises/professionnels	Réseaux locaux diversifiés
Santé/gérontologie	<p>GER'HOME (Sofia Antipolis) sur l'expérimentation d'un logement intelligent adapté aux personnes dépendantes</p> <p>SAT/CHU Sainte-Justine (Québec) pour la cocréation entre artistes, chercheurs, professionnels, patients et leur famille d'un design de services de soins</p>	<p>MULTICOM (Grenoble) est centré sur la conception et l'évaluation de systèmes interactifs de soins associant les nouvelles technologies</p> <p>PALLIACOM (Bretagne) a pour objectif la mise au point d'un logiciel d'aide à la communication pour des personnes ayant des difficultés dans ces domaines</p>	<p>Autonom'Lab Limousin, mise en réseau des professionnels de santé et adaptabilité de l'habitat pour les personnes dépendantes</p> <p>Cluster I-Care (Lyon) pour la mise en réseau universités-entreprises pour innovation technologique en matière de santé</p>	<p>Parcours de soins des maladies chroniques, Télémédecine et secours en montagne et Maintien à domicile (Gapençais) : mise en cohérence et coordination des acteurs de santé</p> <p>LUSAGE (Paris), pour la mise en réseau entre usagers-chercheurs professionnels autour des services gérontologiques (analyse des besoins, tests de prototypes, réflexion éthique)</p>
	<p>EVALAB (CHU de Lille), pour l'intégration de l'ingénierie des facteurs humains dans le cycle de vie des projets comme outil de management de la qualité</p>			

<p>Développement local</p>	<p>Laboratoire Homokháti rural (Hongrie), pour la mise en réseau des services de santé, des acteurs du tourisme et de l'agriculture</p> <p>Sekhukhune <i>living lab</i> (Afrique du Sud), pour le développement de réseaux de PME dans un territoire local</p> <p>Alba (Nacimiento en Espagne) avec pour objectif la facilitation de l'innovation dans les réseaux locaux de PME</p> <p>Humanicity (Lille), pour une démarche collaborative de chercheurs, collectifs, professionnels dans un projet d'écoquartier</p>
<p>Mobilité, transports</p>	<p>MOMOCAS, dans la recherche de réalisation de capteurs et de systèmes informatiques pour la surveillance du réseau routier</p> <p>MOBIN VALLEE, avec la mise au point de prototype d'outils TIC pour l'optimisation des stationnements et modes de transports en commun</p> <p>BISELCE, dans la recherche d'outils de paiement et réservations à partir de téléphones intelligents pour la location de vélos partagés</p>
<p>Énergie</p>	<p>APPLUS, pour la réalisation de systèmes complexes de surveillance intelligente de consommation et production d'énergie électrique</p> <p>HY-STORAGE, dans la recherche de solutions pour le stockage d'énergie produite par des énergies renouvelables</p>
<p>Patrimoine</p>	<p>TRANSMUSEOBS, dans l'expérimentation de solutions pour l'interactivité de musées</p>

2.2. L'innovation et les démarches collaboratives

L'intention d'innovation est certainement le point commun le plus évident des exemples observés. Elle est même dans de nombreux cas l'objet central. Sont ainsi recherchées et privilégiées les mises en réseau d'acteurs ayant un lien avec la thématique centrée sur la stratégie d'innovation. S'y retrouvent ainsi les ingrédients évoqués notamment dans les approches des milieux innovateurs² : acteurs économiques, usagers, chercheurs, etc.

Dans ces cas, les mots clés sont : réseau, diversité, territoire ou territorialisation, thématique, pérennité, innovation, objet. Même si les méthodes et démarches varient, ces « ingrédients » facteurs d'innovation sont présents dans l'ensemble des LL observés. C'est la place et le rôle des usagers, les processus et les types de démarches mis en œuvre qui les différencient.

Ainsi, par rapport aux types de démarches et dans l'état de nos observations, trois figures se dessinent :

1. les démarches organisées en réseaux diversifiés où les processus collaboratifs sont centraux et où l'ensemble des acteurs sont contributeurs aux productions d'idées, d'évaluations, d'adaptation dans les différents processus liés aux objets et thèmes du *living lab* (LUSAGE, Autonom'Lab, SAT/CHU Sainte-Justine, Alba, Sekhukhune);
2. les démarches organisées en filières où les usagers sont en situation d'expérimentation ou d'évaluation des produits ou des innovations proposés, et qui peuvent se référer à la recherche-développement (GER'HOME, EVALAB, Cluster I-Care);
3. les démarches de diffusion-expérimentation où les usagers sont en situation d'essai ou de validation ou d'apprentissage individuel des produits proposés (Institut Belin, PALLIACOM, MULTICOM).

2.3. La temporalité liée à leur objet

La pérennité des démarches observées est étroitement liée à la cohérence que nous venons de mettre en évidence entre leurs objectifs et leurs modes d'organisation. Les *living labs* ayant pour objectif la valorisation de solutions technologiques précises, souvent identifiables à un produit, peuvent être limités au temps nécessaire à la mise au point ou à la durée de vie de

2. GREMI: Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs.

ce produit, comme pour GER'HOME dans le prototypage d'un appartement intelligent ou PALLIACOM pour l'élaboration d'un logiciel d'aide à la communication.

Les réseaux, informels et souvent peu institués, peuvent soit se dissoudre en fin de projet, soit se consolider autour de recherche d'idées nouvelles, de produits nouveaux, voire perdurer si leur démarche s'avère concluante.

Des *living labs* construits autour d'objectifs plus larges de recherche de conditions d'innovation sont organisés en associations ou structures identifiables, et peuvent avoir une durée plus liée à la motivation ou à l'intérêt de leurs porteurs. Ainsi, même si elles ne sont pas structurées, les démarches autour des services de santé s'inscrivent dans cette dynamique.

2.4. Une géographie variable...

Une délimitation territoriale, liée au territoire de compétence des principaux acteurs, est dans de nombreux cas instaurée dans les faits. Celle-ci peut être plus prégnante lorsque les acteurs territoriaux publics sont partenaires, voire porteurs de la démarche. Ainsi la dimension territoriale peut-elle être conséquente des périmètres des acteurs, ou inconsequente de ces périmètres si elle est plutôt pensée comme facteur et lieu de construction des conditions de l'innovation.

Certaines des expériences observées correspondent à l'échelle locale, comme dans le Val d'Aoste ou le Gapençais. Dans le premier, la collectivité locale en est même l'initiatrice à travers un appel à idées. Les retours ont permis d'alimenter une enquête dans l'industrie (entreprises, instituts de recherche, universités, etc.) sur les solutions innovantes possibles aux problèmes technologiques ou aux problèmes socioéconomiques. Une enquête a aussi été réalisée sur les besoins et les attentes de la communauté, des autorités et des instances régionales ou locales régies par le droit public (fondations, organismes, etc.). En sont ressorties tout à la fois des problématiques particulières étroitement liées en apparence à des entreprises et à leurs domaines respectifs, ainsi que des propositions de modes de partenariat structurés autour d'un binôme «entreprises-région institutionnelle». Par contre, dans ces démarches à l'initiative des collectivités territoriales, les usagers sont peu impliqués, les réseaux de collaboration restant au niveau des professionnels. Le cas est différent dans le Gapençais où les réseaux d'acteurs se sont rapidement organisés à l'initiative des institutions et ont coconstruit les données des problèmes liés à la gestion et à l'accès aux services de santé.

D'autres parmi les *living labs* observés correspondent à l'échelle des régions (PACA, Piémont, Rhône-Alpes). Ils s'inscrivent dans des problématiques coconstruites par des réseaux de professionnels allant du local à la région. L'échelle régionale favorise la reprise des démarches similaires de LL antérieurs (LETTI, GER'HOME) ou des expérimentations de prototypes (TIC, appartement intelligent). Est-ce une caractéristique des LL plus technologiques? Est-ce une caractéristique nécessaire pour répondre à certaines problématiques particulières? Quoi qu'il en soit, ces projets se positionnent fortement dans l'innovation sociale de mise en cohérence et coordination d'acteurs. L'utilisateur final est souvent impliqué.

Le projet TRANSMUSEOBS est particulier. Il concerne à la fois des régions (Rhône-Alpes, Piémont) et s'appuie sur les sites localisés de deux musées. Autant peut-il apparaître comme le moins territorial, autant affiche-t-il l'intention de transferts de savoir-faire (p. ex. celui de la Cité du design) et de mise en réseau des acteurs concernés, ce qui intègre les visiteurs.

2.5. ... mais une territorialité non affinée

D'une manière générale, tous les sites, à des degrés divers, associent «sur papier» une diversité d'acteurs (collectivités, chercheurs, usagers, professionnels, entreprises), dont une partie au moins est chaque fois référencée à un espace. Pour autant, la dimension transversale des collaborations entre acteurs, facteurs importants de construction territoriale, est tenue, voire absente. Dans le Val d'Aoste par exemple, des éléments de territorialité potentielle existent, comme l'implication des collectivités territoriales ou l'inscription d'une diversité d'acteurs dans la démarche, sans qu'ils permettent la réalisation d'une transversalité, due à notre sens au caractère très sectoriel des thématiques et objets des LL et à l'absence d'intentionnalités territoriales chez les acteurs. Une situation similaire se retrouve à Humanicité, projet lié à un espace et à une collectivité définis, mais où la thématique est très orientée sur l'aménagement urbain.

Des intentionnalités territoriales existent dans le Gapeçais qui a l'objectif de pérenniser les démarches collaboratives et de les relier à d'autres thématiques du territoire comme celles de l'agriculture et de l'écoconstruction. La présence de ces intentionnalités peut permettre d'amorcer des dynamiques d'évolution vers des *living labs* territorialisés dont Alba (Espagne), Homokháti rural (Hongrie) et Sekhukhune *living lab* (Afrique du Sud) sont des illustrations.

Ainsi, dans le Val d'Aoste, on peut émettre l'hypothèse qu'une territorialisation des projets aujourd'hui sectoriels passera par la mise en regard des différentes initiatives, que ce soit celles touchant la mobilité, la surveillance des consommations électriques, les conditions de stockage

des produits d'énergies renouvelables, etc. Le niveau de formalisation souhaitable de leur mise en interrelations et en transversalité reste ouvert, mais nous pensons que la question se posera aux acteurs concernés, s'ils ne l'ont pas déjà en perspective.

2.6. Les figures d'ingénierie et les temps longs des *living labs*

Les figures d'ingénierie mobilisées sont cohérentes avec les objets, objectifs, temporalités des démarches observées. Les projets ciblés autour d'un produit, comme PALLIACOM, mobilisent des formes d'ingénierie essentiellement technologiques, qualifiables d'ingénierie de projet, où la valorisation du produit ou de la solution concernée se fait dans une temporalité de moyen terme. Les deux autres figures de *living labs*, qu'elles soient territoriales ou thématiques, sont accompagnées, en plus de cette ingénierie de projet, de formes d'ingénierie organisationnelles, ingénieries de médiation favorisant l'interrelation des acteurs. Par exemple dans Autonom'Lab, qui organise des réseaux de suivi de pathologies de longue durée et qui met l'accent sur la composante sociale de l'innovation, ces formes d'ingénierie du lien sont mobilisées. Elles sont d'autant plus nécessaires qu'elles s'inscrivent non seulement dans la temporalité longue des coconstructions, mais encore qu'elles doivent mettre en interrelations de grandes diversités d'acteurs. Les *living labs* territoriaux, comme Homokhâti rural (Hongrie), sont portés par des réseaux d'acteurs allant des habitants (les usagers) aux collectivités locales, en passant par les entreprises et les organismes de recherche.

2.7. Les usagers et la place des usagers

Enfin, et bien que se référant toutes à la place particulière accordée à l'utilisateur final, au rôle de celui-ci, au poids accordé à ses préférences propres, les méthodes mises en œuvre pour analyser son comportement ou confesser ses désirs ou frustrations sont très diverses.

Cette diversité se fait voir dans la définition même de l'utilisateur considéré. Certains projets associent ou ont l'intention d'associer les usagers « finaux » dans la dynamique même de leur projet, tels que les représentants des visiteurs de musées dans TRANSMUSEOBS ou les patients avec les professionnels de santé dans Parcours de soins des maladies chroniques et dans Maintien à domicile.

D'autres LL associent des usagers intermédiaires ou des professionnels à leur projet. Les voyageurs dans le projet MOBIL VALLEE, les opérateurs de systèmes énergétiques complexes (étudiants pour l'expérimentation) dans APPLUS et les professionnels de secours dans

Télé médecine et secours en montagne en sont des illustrations. Les usagers par contre ne sont pas évoqués dans d'autres projets, comme Cluster I-Care, Humanité, EVALAB, qui s'intéressent essentiellement aux professionnels. On dénote également des situations où certains acteurs portent plus d'un chapeau, comme dans BISELCE, et dans MOMOCAST où les opérateurs des infrastructures routières sont aussi destinataires des résultats.

Les usagers sont dans certains cas partenaires à part entière, voire au cœur du dispositif, comme dans les projets Sekhukhune, Alba, LUSAGE, SAT/CHU Sainte-Justine. Dans ces cas, ils contribuent à toutes les étapes du projet et du dispositif. À l'inverse, ils sont dans certaines démarches situés en fin de chaîne, comme testeurs, utilisateurs, ou au mieux expérimentateurs des produits ou solutions proposées par les concepteurs, la plupart du temps industriels ou chercheurs (GER'HOME, PALLIACOM).

Quoi qu'il en soit, là où les usagers sont associés en tant que partenaires à part entière, l'intention collaborative au sein du *living lab* est fortement prégnante. Définition, rôle et place de l'utilisateur final dans le *living lab* apparaissent ainsi comme des marqueurs plus que pertinents pour caractériser les types de processus mis en œuvre.

3. Vers une méthodologie identifiée mais encore incomplète

3.1. Une mise en évidence de clés de lecture

Par rapport aux clés de définition proposées en introduction, l'intention d'innovation ressort comme élément de ressemblance majeur entre les expériences observées, même si elle se décline dans des modes très divers. Et les ingrédients identifiés comme favorables à l'innovation sont présents dans chacun, même si c'est là aussi dans des modes variés. La diversité d'acteurs, la souplesse d'organisation et des fonctionnements en réseaux sont parmi les clés les plus observées. Aussi, les *living labs* se confirment comme des lieux d'innovation, au moins dans la volonté et les objectifs des acteurs qui les mettent en œuvre et les animent. Mais ces premières clés de lecture ne sont pas l'apanage des *living labs*, loin de là.

En quoi alors se distinguent-ils et proposent-ils une approche originale de l'innovation? Nous avons à ce titre proposé en introduction le caractère de « milieu ouvert » que constituent les déploiements des LL, à la différence des configurations fermées des laboratoires dans leur définition plus classique. C'est une constante dans la quasi-totalité des expériences observées. Elles se déploient *in situ* et se constituent de réseaux

ouverts et organisés autour de l'objet d'innovation. Parmi les LL observés, deux cas toutefois apparaissent en marge : celui de l'appartement prototype de GER'HOME et celui des laboratoires informatiques où les étudiants testent les contrôleurs de consommation d'énergie dans le cas de APPLUS dans le Val d'Aoste. Même si leurs réseaux paraissent relativement ouverts, ces lieux d'expérimentation s'apparentent à des lieux fermés. Ces deux exceptions observées soulèvent la vigilance nécessaire pour identifier une méthodologie.

Autre clé de distinction qui se révèle majeure, celle du rôle de l'utilisateur et sa place au cœur du processus collaboratif. Nous l'avons identifié comme marqueur des démarches collaboratives allant de pair avec les processus d'innovation propres aux *living labs*, non comme point fort de toutes les démarches, mais comme un des aspects sur lesquels les expériences se différencient le plus, jusqu'à flouter l'image et la définition des *living labs*. Dans ceux qui se mettent en place autour d'une solution précise et souvent prédéfinie, l'organisation des acteurs apparaît plus linéaire, diffusionniste, avec des processus séquentiels entre concepteurs, diffuseurs, usagers... Le rôle de ces derniers dans ces cas se limite à l'essai de solutions technologiques proposées par des concepteurs ou des réalisateurs. Ainsi dans le projet PALLIACOM de Télécom Bretagne qui s'intéresse à la diffusion et à l'expérimentation d'un logiciel de médiation linguistique à des fins éducatives et de compensation de handicap, les usagers, en l'occurrence les professionnels chargés d'aider les personnes handicapées, sont sollicités essentiellement pour expérimenter l'utilisation du produit. Il est envisageable que de tels *living labs*, qui peuvent s'apparenter à des démarches industrielles, soient limités dans le temps, celui de la valorisation de leur objet. De telles démarches semblent assez rarement favoriser l'émergence de nouvelles idées, ou alors conséquentes à la mise en valeur du produit.

Il en va autrement dans les projets où l'utilisateur final est totalement partenaire. Les démarches sont généralement plus collaboratives, avec l'intention de coconstruction des problématiques ou des solutions par les acteurs. L'ensemble des participants, dont les usagers, y contribuent, comme dans les réseaux de santé du Gapençais, avec la coconception de solutions, qu'elles soient purement technologiques (un produit) ou sociales (coconstruction de modèles de santé).

Enfin, la dimension territoriale est identifiable de diverses manières selon les échelles et modes d'organisation des *living labs* observés entre ceux qui sont :

1. a-territoriaux, privilégiant l'objet d'innovation ou la thématique (PALLIACOM ou GER'HOME);

2. contextualisés parce que situés dans un territoire donné, mais sans intentionnalité territoriale affirmée (Val d'Aoste);
3. inscrits dans le développement local et privilégiant la coconstruction entre acteurs autour de problématiques propres à leur territoire, soit les LL correspondant de manière la plus proche aux notions de construction territoriale («Sekhukhune *living lab*» en Afrique du Sud, «Alba Nacimiento» en Espagne);
4. recherchant des formes collaboratives d'innovation, mais situés à une échelle régionale, conçus en accompagnement de démarches d'innovation locale ou simplement en démarche collaborative régionale accompagnant des innovations technologiques régionales ou locales (Autonom'Lab, Cluster I-Care).

3.2. Les quatre types de *living labs* qui se dégagent

À partir de ces clés de lecture – 1) intention d'innovation, 2) réseaux diversifiés d'acteurs, 3) processus collaboratifs ou linéaires, 4) définition, rôle et place de l'utilisateur, 5) liens au territoire et aux territorialités –, quatre types de *living labs* peuvent à notre sens être distingués (voir la figure 6.1):

1. Des *living labs* de diffusion technologique ayant pour raison d'être le développement de solutions technologiques précises et clairement identifiées. Leur durée de vie peut être limitée à l'aboutissement du projet, concernant par exemple l'expérimentation ou la commercialisation d'un objet précis (p. ex. la réalisation d'appartements connectés, de logiciels de communication). Ils sont souvent dans une logique de prototype. Dans les cas rencontrés, l'initiative est souvent ponctuelle, provenant d'individus au sein d'organismes de recherche ou d'entreprises qui élargissent ensuite la démarche à d'autres acteurs. Ils en restent souvent à des organisations informelles de type réseau avec une tête de réseau qui est l'initiateur. Ils sont la plupart du temps accompagnés essentiellement d'une ingénierie de projet. Les acteurs de ces démarches sont organisés de façon relativement linéaire en chaîne de compétences et les usagers y tiennent généralement un rôle de testeurs ou de consommateurs. Le binôme collectivité/entreprise est prégnant avec une volonté d'expérimentation, comme dans les cas de BISELCE, de MOMOCAST, de HY-STORAGE, ou d'APPLUS.
2. Des *living labs* d'innovation technologique et thématique, organisés autour de la mise en place de conditions d'innovation par la mise en interrelations de la recherche et de l'expérimentation visant la diffusion de solutions technologiques. À la différence des

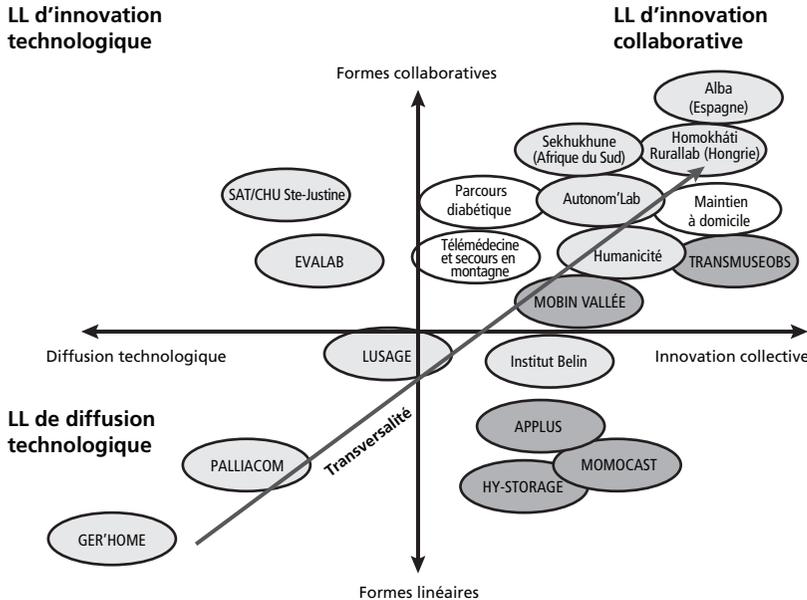
premiers, la recherche de solutions innovantes est attendue de chacun des acteurs qui sont parties prenantes. Comme le LL du premier type toutefois, ces LL sont basés sur l'initiative d'un acteur – individuel ou institutionnel – et en restent souvent à un mode d'organisation informel. Les acteurs sont organisés sous des formes réticulaires et parfois de manière plus institutionnalisée. Souvent interdisciplinaires, les équipes d'ingénierie de projet sont animées par des formes d'ingénierie de médiation, d'où la présence observée de designers ou de sociologues. Ces LL définissent le rôle des usagers et évoquent la notion de communauté d'usagers, comme dans les cas de TRANSMUSEOBS et de MOBIN VALLEE.

3. Des *livings Labs* d'innovation collective ayant pour objectif la mise en œuvre des conditions de l'innovation coconstruite (notion d'apprentissage collectif). Ces LL émergent de réseaux existants (*clusters*) dans le prolongement d'autres démarches, restent orientés sur un secteur défini et s'organisent de manière structurée (sous forme d'association par exemple). Ils privilégient la coconstruction et l'action collaborative entre acteurs. L'ingénierie organisationnelle leur est nécessaire. Les réseaux d'acteurs porteurs de la démarche y sont très diversifiés et doivent s'inscrire dans le temps long. L'ensemble des acteurs partenaires contribuent à la recherche de solutions innovantes. Les modes de coconstruction et les compétences des acteurs y sont aussi importants (compétences qui se développent même parfois de façon exclusive) que les aspects technologiques. Ces LL se situent souvent à l'émergence des démarches plus larges dans lesquelles ils s'inscrivent, tout comme dans leur accompagnement. Ils manifestent une volonté d'innovation sociale. À ce titre, ils favorisent le travail en réseaux d'acteurs, en groupes de travail, à défaut d'ateliers réellement collaboratifs. Les cas étudiés correspondant à ce type de LL sont le SAT/CHU Sainte-Justine, le Parcours de soins des maladies chroniques, le Maintien à domicile et la Télémédecine et secours en montagne.
4. Des *livings Labs* territoriaux ayant pour objectif la mise en œuvre des conditions de l'innovation dans le développement territorial. Ils privilégient la coconstruction et l'action collaborative entre acteurs d'un même territoire. Ils peuvent être considérés comme très proches des *living labs* d'innovation collective dans leur esprit et leur finalité. Ils s'en distinguent cependant selon plusieurs aspects : leur initiateur est souvent un acteur institutionnel du territoire ; ils s'intéressent fréquemment à plusieurs secteurs ou thématiques, tendant ainsi vers une approche plus transversale.

L'ingénierie organisationnelle leur est nécessaire. Les réseaux d'acteurs porteurs de la démarche y sont très diversifiés et doivent s'inscrire dans le temps long de la construction territoriale (Sekhukhune *living lab* en Afrique du Sud, Alba en Espagne).

Figure 6.1.

Le positionnement des *living labs* selon leurs modes d'innovation et les formes de processus collectifs



Source: Janin, Pecqueur et Besson (2013, p. 53).

3.3. Les processus et les procédures

Dans la constitution des LL se retrouvent un certain nombre d'ingrédients : l'affichage de la diversité des acteurs, intégrant notamment recherche, entreprises ou acteurs professionnels, usagers ; l'évocation de l'utilisateur, avec des caractéristiques très différentes d'un projet à l'autre ; la mention de gouvernance, même si celle-ci n'est pas précisée (la jeunesse des projets peut l'expliquer).

Toutefois, des différences notables émergent dans les objets et les modes de fonctionnement des LL, dues à leur histoire, leur territorialité. Les tendances à terme s'orientent autant vers des possibilités d'expérimentation linéaire que d'innovation sociale.

Comme nous l'avons déjà souligné, dans plusieurs des *living labs* observés sont engagés des processus visant à penser la manière de détourner les technologies en fonction des attentes et des usages des utilisateurs, ou à partir de finalités sociales, culturelles ou éducatives. Cette tendance est la plus évidente dans les LL mobilisant par exemple le design ou les dimensions artistiques comme LUSAGE, SAT/CHU Sainte-Justine, ou Alba en matière de développement, ou encore Autonom'Lab en matière de dépendance. S'observent aussi des volontés de coproduire des services et produits innovants (parfois à partir des nouvelles technologies), comme Humanité et Cluster I-Care. Des logiques prospectives et participatives sont aussi présentes, notamment dans les LL de développement territorial comme Homokhâti rural, Autonom'Lab, Sekhukhune (Afrique du Sud). La dimension collaborative, les processus de coproduction et de coconstruction y sont fortement activés.

Par contre, plusieurs des LL observés sont dans une logique d'expérimentation et de test auprès des utilisateurs, de technologies nouvelles proposées clés en main par les entreprises et les laboratoires de recherche (GER'HOME, PALLIACOM, APPLUS). D'une manière générale, les sites du Val d'Aoste sont, dans leur état actuel, plus proches de démarches de R&D que d'innovations collaboratives. Ce constat, s'il se confirme, met en évidence le risque de *living labs* « procéduraux » où tous les ingrédients théoriques sont mentionnés dans le projet, mais où les processus d'innovation collective et transversale ne se produisent pas. À l'inverse, des démarches non identifiées de manière procédurale, à savoir labellisées *living labs*, peuvent être mues par des processus collaboratifs de cocréation. Aussi nous paraît-il essentiel, dans la définition d'une méthodologie pour les LL, de privilégier une approche par les processus, qui constituent la véritable originalité de la démarche.

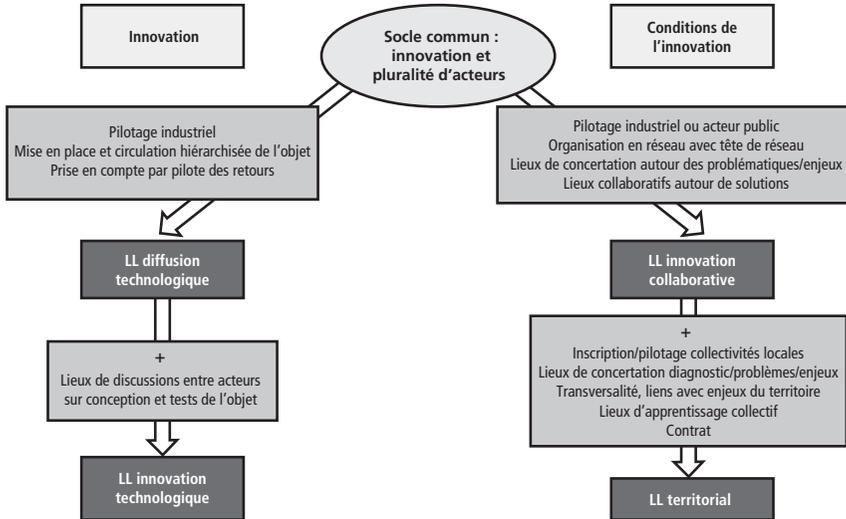
Cette remarque est d'autant plus justifiée dans des perspectives de *living labs* territoriaux, où la démarche collaborative, au-delà de la mise en dynamique avec une collectivité territoriale, est nécessaire pour une territorialisation du *living lab*.

D'autant plus que dans une distinction de démarche-type, il ne s'agit pas de catégoriser pour éventuellement exclure, mais de proposer des clés d'orientation. En effet, aucune démarche n'est figée. Un LL de diffusion technologique peut par exemple évoluer en intégrant des dispositifs collaboratifs qui étaient à la base absents. GER'HOME, qui à partir de la mise au point d'une solution de type appartement intelligent organise des réseaux de professionnels et usagers, en est une illustration.

L'enjeu est que les *living labs* soient des lieux d'innovation et produisent de l'innovation de lieux en mettant en musique des démarches cocréatives et inventives entre les acteurs d'un territoire (voir la figure 6.2).

Figure 6.2.

Les évolutions et les transitions possibles entre divers types de *living labs*



Source : Janin, Pecqueur et Besson (2013, p. 55).

Conclusion

Issues historiquement de modes d'association des usagers à la définition et à la mise au point de solutions technologiques, les LL se sont progressivement complexifiés pour s'orienter vers des figures de milieux innovateurs. Les apprentissages collectifs dans des réseaux où s'inscrivent une diversité d'acteurs – dont les usagers – permettent de coconstruire l'innovation à partir de problématiques pouvant être transversales et non plus simplement à partir de solutions technologiques. Partir des questions est un terrain plus favorable à l'innovation que partir des solutions. La mise en réseau des acteurs et les processus collaboratifs apparaissent comme une richesse, comme autant de facteurs de créativité et d'innovation. C'est pourquoi les formes de LL d'innovation collective, qu'elles soient technologiques ou sociales, territoriales ou de filière, sont à notre sens à

privilegier par les acteurs souhaitant favoriser l'émergence d'innovation. Ce parti pris revient à considérer les figures de diffusion technologique, originelles des LL, comme n'en relevant pas aujourd'hui au sens strict.

En tout état de cause, un LL n'est pas figé, mais, comme tout fruit de coconstruction, il est en évolution permanente. Un LL d'innovation technologique peut ainsi évoluer progressivement vers un LL territorial si des acteurs territoriaux s'y inscrivent ou se mettent en posture de le coordonner.

Bibliographie

Janin, C., B. Pecqueur et R. Besson (2013). *Les living labs : définitions, enjeux, comparaisons et premiers retours d'expériences*, Rapport de recherche, Laboratoire PACTE-UJF, 30 octobre, <http://www.alcotra-innovation.eu/dwd/2013/livinglab_Rapport_finaldef.pdf>, consulté le 31 mars 2015.

Liste de *living labs*

1. Autonom'Lab Limousin: <<http://www.autonom-lab.com>>
2. EVALAB Lille: <<http://evalab.univ-lille2.fr>>
3. GER'HOME CSTB Sofia Antipolis: <<http://www.cstb.fr/actualites/webzine/editions/juin-2008/maintien-a-domicile-des-personnes-agees-debut-des-experimentations-au-laboratoire-gerhome.html>>
4. Institut Edouard Belin Franche-Comté: <<http://www.institut-edouard-belin.org/>>
5. Homokháti rural *living laboratory* Hongrie: <<http://www.openlivinglabs.eu/livinglab/homokh%C3%A1ti-rural-living-laboratory>>
6. Humanité Lille: <<http://www.humanicite.fr/index.html>>
7. I-Care Cluster Lyon: <<http://www.i-carecluster.org/>>
8. LUSAGE Paris: <<http://www.gerontologie.vermeil.org/recherche/therapies-et-technologies>>
9. MULTICOM Grenoble: <<http://multicom.imag.fr/>>
10. PALLIACOM Bretagne: <<http://recherche.telecom-bretagne.eu/palliacom/>>
11. SAT/CHU Sainte-Justine Québec: <http://www.sat.qc.ca/post.php?id=7&post_id=2304&lang=fr>
12. Sekhukhune *living lab* Afrique du Sud: <<http://www.c-rural.eu/Southafrica-LivingLab/>>

Chapitre

7



L'approche *living lab* et le Carrefour d'innovation bioalimentaire de l'agglomération de Longueuil¹

Juliette Rochman, Mélanie Doyon, Sandrine Ducruc,
Simon Dugré, Jean-Marc Fontan, Janie Fortin,
Jun Xiao et Juan-Luis Klein

Appréhendés au cours de l'après-guerre comme des réserves foncières, puis comme des espaces rares à protéger, les espaces agricoles métropolitains sont aujourd'hui marqués par de nouvelles préoccupations. On assiste depuis la fin des années 1980 à une accumulation de fonctions sur ces espaces, mais aussi à une plus grande complémentarité entre les espaces agricoles et urbains (Rieutort, 2007). Les espaces agricoles longueuillois s'inscrivent dans cette mouvance et font l'objet depuis les années 1990 d'initiatives de mise en valeur agricole prenant appui sur de nouveaux partenariats entre le rural et l'urbain. Cependant, présentant une situation

1. Certaines des portions de ce texte sont adaptées de Doyon *et al.* (2015).

complexe marquée par l'enfrichement, le morcellement et un empilement réglementaire, les espaces agricoles longueuillois appellent à la recherche de processus plus souples, faisant place à une participation élargie des acteurs. L'objectif de ce chapitre est d'exposer les fondements d'une démarche *living lab* entreprise pour la mise en place du Carrefour d'innovation bioalimentaire sur le territoire de l'agglomération de Longueuil. Le texte s'inscrit dans un projet de recherche mené par une équipe constituée de membres du Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA)² et du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)³.

Ce projet mobilise la notion de *living lab* en tant qu'outil méthodologique visant à expérimenter des solutions à des problèmes locaux en appliquant des connaissances coconstruites par les acteurs et les chercheurs dans une perspective de recherche partenariale (Fontan, Klein et Bussièrès, 2014). Dans un premier temps, nous présenterons la façon dont l'agglomération de Longueuil a cherché à mettre en valeur certains de ses espaces agricoles, notamment dans le cadre d'un projet pilote nommé le Continuum ville-campagne. La deuxième partie de notre propos présentera les origines de la démarche *living lab* qui conduit à l'idée d'implanter un Carrefour d'innovation bioalimentaire. Enfin, nous verrons, dans le cadre d'une démarche encore exploratoire, comment les quatre grands principes d'une démarche *living lab* – soit le comment-ensemble, la gouvernance partenariale, l'innovation ouverte en contexte d'ouverture interorganisationnelle et le processus de communication-évaluation-transfert – constituent des leviers potentiels pour la mise en œuvre du Carrefour d'innovation bioalimentaire de Longueuil.

1. Le contexte agricole montréalais

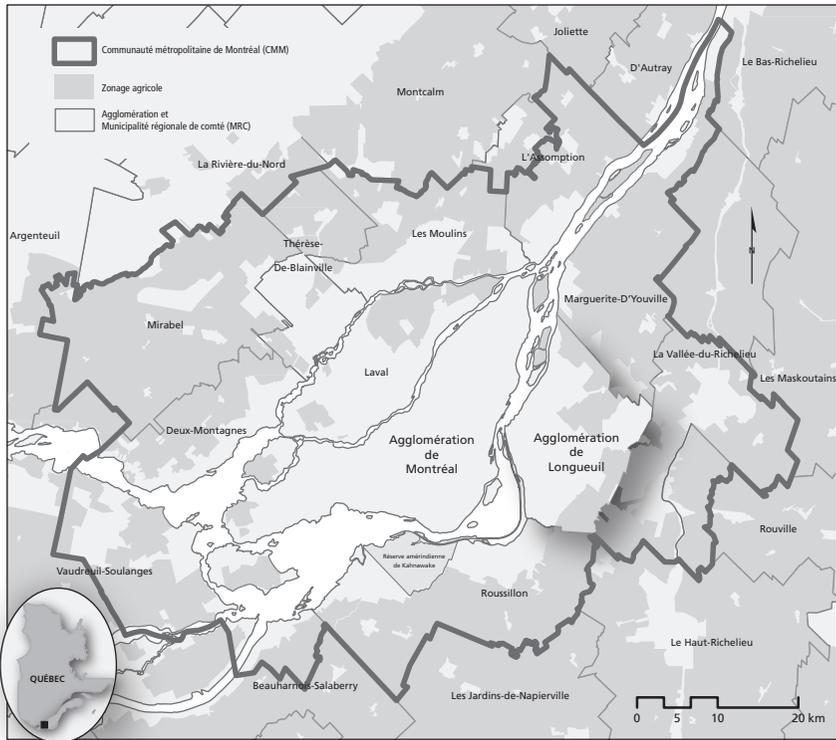
Dès la fin des années 1970, le gouvernement du Québec reconnaît la nécessité de protéger les espaces agricoles par l'adoption de la Loi sur la protection du territoire agricole. Cette loi répondait à un besoin. En effet, dans la seule grande région de Montréal (voir la figure 7.1), on assistait depuis les années 1950 à un recul des terres agricoles de qualité. Celles-ci étaient

2. Le CISA est un centre de recherche appliquée et de transfert sur les innovations sociales pour le secteur bioalimentaire. Pour plus d'information sur le CISA, voir le site Web <<http://www.cisainnovation.com>>.

3. Le CRISES est un centre de recherche multiuniversitaire et multidisciplinaire qui regroupe 47 chercheurs membres réguliers provenant de 10 universités québécoises et dont le siège social est à l'Université du Québec à Montréal. Pour plus d'information sur le CRISES, voir le site Web <<http://www.crisis.uqam.ca>>.

en proie à la spéculation et au mitage, conséquence des processus de péri-urbanisation. Par l'adoption de cette loi, le gouvernement garantissait la primauté, voire l'exclusivité de la fonction de production agricole de ces espaces.

Figure 7.1.
La région métropolitaine de Montréal et la zone agricole



Source: Doyon et al. (2015, p. 6).

À partir des années 1980, on attribue aux espaces agricoles des fonctions autres que productives, principalement récréatives et paysagères, mais aussi sociales et de préservation (Bryant, 2011). Les espaces agricoles périurbains, composant 58 % du territoire métropolitain selon le Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) de 2011, sont aujourd'hui au cœur de multiples enjeux et sont considérés comme essentiels à l'équilibre métropolitain (Bryant et Charvet, 2003). Aussi, en 2011, la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), dans son premier PMAD, convenait de l'importance du territoire et des activités agricoles: «Le territoire agricole, protégé et mis en valeur, est reconnu

comme une composante essentielle de l'écosystème métropolitain» (CMM, 2011, p. 9). D'une part, afin de protéger la zone agricole, la CMM adopte des seuils de densité afin de faire un meilleur usage du périmètre urbain et de limiter l'empiétement sur la zone agricole. D'autre part, afin de mettre en valeur la zone agricole, la CMM souhaite augmenter de 6% la superficie des terres en culture d'ici 2031, grâce notamment à la remise en culture des terres en friche. Ainsi, le PMAD tend vers une confortation, voire une réappropriation des espaces agricoles métropolitains par l'activité agricole. La poursuite de ce double objectif se fait en particulier par le biais de la mise en œuvre de plans de développement de zone agricole (PDZA) à l'échelle des administrations supramunicipales (agglomérations, municipalités régionales de comté [MRC]) faisant partie du territoire de la région métropolitaine. Le PDZA est un nouveau dispositif de planification, dont l'objectif est la mise en valeur de la zone, des activités et des productions agricoles. Réalisé en concertation avec les acteurs du milieu, il permet de déterminer des mesures concrètes afin de stimuler le développement de l'agriculture. Cependant, bien avant ces efforts de coordination à l'échelle métropolitaine à travers le PMAD de Montréal et l'élaboration de PDZA, des initiatives ont été entreprises sur certains territoires, notamment à Longueuil, afin de trouver des solutions aux problèmes liés aux espaces agricoles ouverts.

2. Le continuum ville-campagne de l'agglomération longueuilloise

Au début des années 2000, la municipalité de Longueuil est invitée par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec à produire un diagnostic agricole de son territoire. Celui-ci doit contribuer à la mise en œuvre des moyens d'intervention adaptés afin de contrer la sous-utilisation de la zone agricole longueuilloise. Deux constats majeurs se dégagent de l'exercice. Premièrement, on constate un important morcellement du territoire agricole découlant de la spéculation foncière des années 1950 et 1960. En effet, certaines terres agricoles ayant fait l'objet de lotissement, notamment sur le territoire de Longueuil, ont été incluses dans la zone définie par la Loi sur la protection du territoire agricole (CAAAQ, 2007). Deuxièmement, une transition du système de production agricole est observée avec le passage progressif «d'un système traditionnel de polyculture et élevage ou de grandes cultures à un système de production maraîchère et horticole orienté sur la vente directe» (CAAAQ, 2007, p. 15).

Afin de favoriser le réinvestissement de la zone agricole par les activités agricoles, un projet pilote novateur est mis sur pied. Nommée Continuum ville-campagne, cette démarche de planification concertée, tant avec les acteurs issus des milieux productifs que des milieux politiques et sociaux est l'occasion de définir une vision stratégique pour cet espace. Celle-ci s'articule autour d'une agriculture multifonctionnelle où les fonctions productives, récréatives, forestières se superposent et s'entremêlent pour créer des complémentarités, voire des synergies. Le Continuum ville-campagne, tout comme le PDZA après lui, mise ainsi sur la multifonctionnalité des territoires et l'adoption de nouveaux outils de développement de la zone agricole prenant appui sur la participation et l'engagement du milieu (Agglomération de Longueuil, 2014). Dans cette logique, le Continuum ville-campagne cherche à augmenter les superficies exploitées dans la mesure où le territoire agricole périurbain représente « un actif à valoriser dans le cadre d'un aménagement intégré des milieux urbains et agricoles » (CAAAQ, 2007, p. 16).

Afin de favoriser le réinvestissement de la zone agricole par les activités agricoles, un projet pilote novateur est mis sur pied. Nommée Continuum ville-campagne, cette démarche de planification concertée, tant avec les acteurs issus des milieux productifs que des milieux politiques et sociaux est l'occasion de définir une vision stratégique pour cet espace. Celle-ci s'articule autour d'une agriculture multifonctionnelle où les fonctions productives, récréatives, forestières se superposent et s'entremêlent pour créer des complémentarités, voire des synergies. Le Continuum ville-campagne, tout comme le PDZA après lui, mise ainsi sur la multifonctionnalité des territoires et l'adoption de nouveaux outils de développement de la zone agricole prenant appui sur la participation et l'engagement du milieu (Agglomération de Longueuil, 2014). Dans cette logique, le Continuum ville-campagne cherche à augmenter les superficies exploitées dans la mesure où le territoire agricole périurbain représente « un actif à valoriser dans le cadre d'un aménagement intégré des milieux urbains et agricoles » (CAAAQ, 2007, p. 16). Le projet se heurte toutefois à différents obstacles. Le plus important est l'adoption en 2002 du Règlement sur les exploitations agricoles (REA) relevant du ministère de l'Environnement du Québec. Afin d'améliorer la qualité des eaux, ce dernier interdit, entre autres choses, l'augmentation des superficies en culture dans les municipalités situées dans les bassins versants dégradés (ce qui est le cas de la ville de Longueuil). Le REA vient ainsi freiner la lancée et la dynamique de concertation dans lesquelles le projet Continuum ville-campagne s'inscrivait. Les difficultés rencontrées nécessitent donc la mise en place de façons de faire nouvelles afin de donner un nouveau souffle au processus de développement territorial.

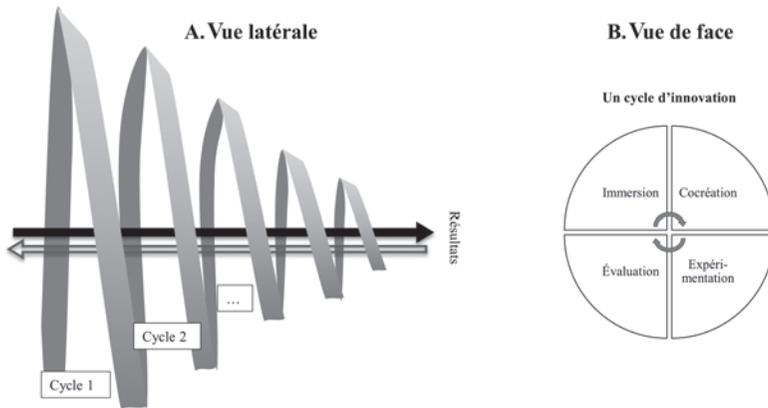
3. Quelles alternatives pour le développement des espaces ouverts longueuillois ?

Les différents efforts de valorisation des espaces agricoles longueuillois misent sur la multifonctionnalité des territoires agricoles périurbains et l'élaboration de nouveaux outils de gestion territoriale. Or, lors de l'élaboration d'un projet exprimant une vision globale, l'une des principales difficultés rencontrées est la multiplicité et le cloisonnement des organismes compétents qui interviennent pour la gestion et la mise en valeur d'un même territoire (par exemple, la CMM, l'Union des producteurs agricoles (UPA), diverses associations). Aussi, pour certains domaines à prendre en compte dans le cadre du PDZA, notamment dans le bioalimentaire, le besoin est d'agir dans un système complexe en mobilisant et en faisant intervenir une grande diversité d'acteurs ayant des intérêts divergents. Pour toutes ces raisons, une démarche de *living lab* est aujourd'hui en phase de démarrage dans le cadre d'un projet reposant sur un partenariat entre un territoire faisant face à des défis complexes et deux centres de recherche aux expertises complémentaires (le CISA et le CRISES).

4. L'approche *living lab*

L'expression *living lab* (LL) aurait été employée pour la première fois par le Massachusetts Institute of Technology (MIT). L'originalité de la démarche portée par les LL repose sur une méthodologie de recherche non plus centrée sur l'utilisateur, mais « portée par l'utilisateur ». En dépit d'une diffusion large de cette innovation, il n'existe pas de consensus sur la définition d'un LL (voir à ce sujet le chapitre 6). La définition de l'action à mener constitue en soi la première phase de construction-appropriation de la démarche. Dans leur mise en œuvre, les démarches LL suivent un processus cyclique (voir la figure 7.2) le plus souvent représenté par une spirale (Lafontaine, 2013; Arnkil *et al.*, 2010) ou une courbe en U (Scharmer, 2009; Fortin, 2013; Dubé et McConville, 2015). Au fil de la démarche de changement-innovation, celles-ci traversent différentes phases parmi lesquelles on trouve invariablement: la réunion des participants, usagers, partenaires; le diagnostic, la formulation d'identités d'objectifs et de communs; la cocréation dans la recherche de solution-innovation; l'expérimentation en contexte réel; l'évaluation des retombées, bénéfiques, effets et leur éventuelle diffusion; et l'acquisition de connaissances liées à l'expérience. Le tout amenant à envisager la pertinence d'un nouveau cycle.

Figure 7.2.
Le processus d'innovation associé aux *living labs*



Source : Inspirée de Chesbrough (2003), Fortin (2013) et Lafontaine (2013).

5. La démarche *living lab* et le Carrefour d'innovation bioalimentaire de Longueuil

Fort de ces différents apports et en lien avec les contextes propres aux territoires concernés, le projet CISA-CRISES définit le *living lab* comme un écosystème d'innovation ouverte et évolutive basée sur des partenariats prenant place entre une diversité d'acteurs et reposant sur une démarche s'appuyant sur les principes de comment-ensemble, de gouvernance partenariale, d'innovation ouverte en ouverture interorganisationnelle et de processus de communication-évaluation-transfert, principes explicités ci-après.

5.1. Le comment-ensemble

Dans le comment-ensemble, il s'agit en priorité de faire ressortir un besoin – comme dans le cadre de l'innovation sociale (Klein et Harrisson, 2007) –, c'est-à-dire de remonter à l'envers le circuit d'un projet (habituellement centré sur un objectif) pour aboutir à une autre forme d'opérationnalisation. C'est une étape de réflexivité endogène où les parties prenantes s'approprient progressivement une idée/méthode/démarche et réalisent les choix de celle-ci en fonction de leur expérience vécue et de leurs besoins. Dans le cas portant sur les espaces agricoles longueuillois, c'est dans un premier

temps le constat de défis non résolus et la conscience de certains acteurs (tiré des expériences du Continuum ville-campagne) que les solutions et les modes d'organisation et de gouvernance existants ne parviendraient probablement pas à répondre aux besoins qui sont à l'origine de la décision d'expérimenter une autre démarche. La connaissance de ressources disponibles chez des acteurs extérieurs à l'agglomération, puis les échanges qui en ont résulté ont abouti à l'idée d'une démarche LL. Le besoin était donc identifié, mais les objectifs de la démarche restaient à préciser. L'idée de mener une démarche de LL, de même que la délimitation de la nature de celle-ci, a ensuite progressivement fait l'objet d'une appropriation par les parties prenantes qui, après un processus de réflexivité, sont parvenues à la formulation du projet de Carrefour d'innovation bioalimentaire.

5.2. La gouvernance partenariale

La notion de gouvernance doit être comprise comme une extension des procédures de décision collective au-delà du cadre gouvernemental (Lardon, Chia et Rey, 2008). Dans le cas d'une démarche LL, la structure de gouvernance est par essence multiacteur et multisecteur et intègre les destinataires finaux (Lafontaine, 2014). Au sein d'un LL, la gouvernance est censée gommer les cadres des organisations : chacun participe en tant qu'individu. Elle doit également être suffisamment inclusive pour pouvoir intégrer de « nouveaux arrivants » qui seraient identifiés en cours de route, et suffisamment ouverte pour permettre l'émergence de leadership en contexte de changement. Enfin, l'existence d'une structure de gouvernance (par exemple un comité de pilotage) exerçant un leadership partagé assure la mémoire du projet à deux niveaux. D'une part, en cas de débat-conflit, elle rappelle le « pourquoi on est ici et ce qu'on tente de faire ensemble ». D'autre part, face au fréquent phénomène de dispersion des acteurs (par exemple le changement de porteur de projet ou d'interlocuteur), ce type de structure permet de garder une trace de ce qui s'est fait ensemble (Lafontaine, 2014).

C'est à ce stade que la démarche LL entourant le Carrefour d'innovation bioalimentaire se trouve pour le moment. Un premier niveau de gouvernance partenariale respectant le principe d'ouverture précédemment évoqué s'est construit autour des deux centres de recherche et de l'équipe restreinte portant le projet à Longueuil. Après avoir effectué une première immersion dans l'écosystème du projet (voir la figure 7.2), « ce noyau » entame actuellement une « deuxième boucle », visant à élargir le cercle des acteurs concernés.

5.3. L'innovation ouverte en ouverture interorganisationnelle

La plupart des *living labs* se réclament de l'innovation ouverte. L'expression « innovation ouverte » a initialement été diffusée par Chesbrough (2003). Selon cet auteur, il s'agit d'un nouveau paradigme d'innovation dans lequel les entreprises peuvent et doivent utiliser tant les idées développées à l'interne que celles provenant d'autres entreprises, tout en considérant les nouvelles manières de commercialiser et de faire avancer leurs propres technologies. L'innovation ouverte intègre ces nouvelles idées et ces nouvelles manières de faire dans un nouveau modèle d'affaires (re)structuré et jugé plus adéquat (Chesbrough, 2003). Depuis Chesbrough, d'autres définitions de l'innovation ouverte ont vu le jour (Remon, 2011), mais comme dans le cas de la plupart des notions associées aux LL, il n'existe pas de cadre conceptuel précis concernant l'innovation ouverte (Fredberg, Elmquist et Ollila, 2008 ; Stoyanov, 2008 ; Van de Vrande, Vanhaverbeke et Gassman, 2010).

De manière générale, toutes les définitions font référence à l'entreprise de production de biens ou de services (Lafontaine, 2014) faisant entrer de nouveaux apports de connaissances ou d'expertise dans le but d'augmenter la valeur de l'offre (*value proposition*), de diminuer les coûts de développement de produits, de raccourcir le temps de commercialisation et d'optimiser les gains (*value capture*) (Remon, 2011). Il y a finalement accaparement de la valeur de l'innovation par l'entreprise. Or, dans le cadre du Carrefour d'innovation bioalimentaire, l'appropriation des retombées de l'innovation a vocation d'être collective, surtout dans la mesure où elle est portée par une diversité d'acteurs dont le but premier n'est pas le profit (p. ex. les collectivités territoriales, le Comité consultatif agricole, les centres de recherche). Dans ce cas, l'apport des multiples acteurs vise bien l'innovation ouverte dans un contexte d'ouverture interorganisationnelle qui évite l'accaparement des retombées positives de l'innovation.

5.4. Le processus de communication-évaluation-transfert

Dans le cadre d'une démarche LL, le transfert ne se limite pas à la diffusion des résultats ou à la reproduction de la démarche, mais vise plutôt la mise en dialogue dans un processus réciproque de communication et de recherche d'informations entre soi et avec l'extérieur. Il s'agit de s'exposer en recherchant le dialogue et la mise en débat, en s'assurant, à chaque étape, d'être en mesure de déconstruire sa démarche et de l'argumenter pour justifier ses choix. Bien qu'exigeant, ce processus présente deux avantages majeurs. D'une part, il favorise la transparence et renforce la légitimité des actions entreprises, ce qui revêtira une grande importance dans le cadre du Carrefour d'innovation bioalimentaire. D'autre part, il active le processus de

l'innovation ouverte dans la mesure où il permet à d'autres expériences d'interagir et d'apporter de nouvelles connaissances ou pratiques. Le LL sous-tendant le projet de Carrefour d'innovation bioalimentaire prévoit également une démarche de diffusion élargie. Aussi, la documentation, le transfert et la diffusion des bonnes pratiques tirées de la démarche LL seront d'une part réalisés au profit du projet lui-même, mais également au bénéfice d'autres expériences empiriques. Parallèlement, l'expérience, les connaissances et les enseignements émanant de la démarche pourront être transmis aux étudiants dans le cadre des programmes d'enseignement auxquels participent les membres de l'équipe CISA-CRISES.

Conclusion

À la confluence des enjeux urbains et ruraux, les espaces agricoles longueuillois se situent dans des zones d'interstices de divers règlements et logiques d'intervention publique qui compliquent, voire freinent leur mise en valeur et leur aménagement intégré. Forte d'une démarche innovante inscrite dans le moyen terme, l'agglomération de Longueuil a acquis une bonne connaissance des défis propres à son territoire tout comme des pistes de solutions – originales – susceptibles d'y faire face. Elle bénéficie de plus d'un momentum favorable en matière de planification de son territoire agricole. Le PDZA constitue en effet une occasion tangible de valoriser le travail effectué en amont (notamment les outils innovants du Continuum ville-campagne). Toutefois, certains obstacles ayant fortement contraint la mise en valeur des espaces ouverts longueuillois ne sont pas levés. L'opacité des mécanismes de gouvernance aux différents échelons de gouvernement, les difficultés d'identifier et à plus forte raison de mobiliser les acteurs territoriaux pertinents, comme le déficit de connaissances en résultant (difficulté accrue d'identifier de nouvelles solutions) constituent autant de freins qui, en l'état actuel des choses, semblent difficilement contournables. C'est dans ce contexte et pour sortir de cette impasse que l'idée d'entreprendre une démarche de *living lab* s'est progressivement imposée.

La démarche dans sa conception comme dans ses composantes méthodologiques semble en effet adaptée pour répondre aux objectifs propres au territoire agricole longueuillois et contourner ou surmonter les difficultés existantes. À ce stade, le processus ayant précédé l'implantation de la démarche constitue en soi une première réussite. Résultant en effet de la formulation d'un besoin, il repose sur une double complémentarité (expérience vécue – connaissances théoriques) ayant donné lieu à un espace de gouvernance partenariale. Et c'est du processus de coconstruction multiacteur né de cet espace qu'un projet a pu être formulé : le *living lab* associé au Carrefour d'innovation bioalimentaire. À la veille de

son implantation et de son développement, il est encore trop tôt pour pouvoir juger du succès d'une telle démarche. Exigeantes en temps et en mobilisation, les démarches *living lab* comportent en elles-mêmes de nombreux défis qui ont pu conduire certains projets à l'échec. Toutefois, ces mêmes caractéristiques leur confèrent également un potentiel important dans la mesure où leur mode particulier de gouvernance et de fonctionnement peut à tout moment faire émerger des pistes de solutions insoupçonnées. Et ce, en particulier dans le cas de problématiques complexes et de situations présentant de nombreuses incertitudes, comme c'est le cas pour les espaces agricoles de l'agglomération de Longueuil.

Bibliographie

- Agglomération de Longueuil (2014). *Plan de développement de la zone agricole de l'agglomération de Longueuil*, juillet.
- Arnkil, R., A. Järvensivu, P. Koski et T. Piirainen (2010). *Exploring Quadruple Helix. Outlining User-Oriented Innovation Models. Final Report on Quadruple Helix Research for the CLIQ Project*, Tampere, Work Research Centre, Institute for Social Research, University of Tampere.
- Bryant, C. (2011). « Les dynamiques des agricultures périurbaines autour de Montréal: défis et opportunités au service de la société métropolitaine », dans Institut de la statistique du Québec (dir.), *Panorama des régions du Québec*, Québec, Institut de la statistique du Québec, p. 13-28.
- Bryant, C. et J.-P. Charvet (2003). « La zone périurbaine: structure et dynamiques d'une composante stratégique des régions métropolitaines », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. XXVI, n^{os} 2-3, p. 241-250.
- CEFRIO (2013). « Schéma explicatif des quatre phases des laboratoires vivants », <<http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/5.Shmas4phases-processuscentraux.pdf>>, consulté le 15 janvier 2014.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Harvard Business School Press.
- Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois – CAAAQ (2007). *Inventer notre avenir collectif. Vers un premier « Éco-Territoire 21 » agricole périurbain dans l'agglomération de Longueuil: utopie, nécessité ou future réalité?*, Mémoire, Québec, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.
- Communauté métropolitaine de Montréal – CMM (2011). *Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD)*, Montréal, CMM.
- Doyon, M., J. Rochman, J.-M. Fontan, J.-L. Klein, S. Ducruc, J. Xiao, C. Yorn, J. Fortin et S. Dugré (2015). « L'approche *living lab* et l'aménagement des espaces ouverts agricoles: un exemple en région métropolitaine de Montréal », *Articulo – Journal of Urban Research*, n^o spécial 6, <<http://articulo.revues.org/2662>>, consulté le 31 mars 2016.

- Dubé, P. et D. McConville (2015). « Réflexion sur le passage à l'échelle du modèle *living lab* dans le cadre des projets de transformation systémique à grande échelle », Communication orale, *Sortir des sentiers battus*, 83^e Congrès de l'ACFAS, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, 26 mai.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D. Bussièrès (dir.) (2014). *Savoirs croisés: le défi de l'innovation sociale partagée*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Fortin, A. (2013). *Processus collaboratif pour trouver des solutions à des problèmes sociaux complexes*, Document de référence, Montréal, Institut du Nouveau Monde (INM) et Laboratoire d'innovation sociale (LABIS).
- Fredberg, T., M. Elmquist et S. Ollila (2008). *Managing Open Innovation. Present Findings and Future Directions*, Stockholm, Swedish Governmental Agency for Innovation Systems.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (dir.) (2007). *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lafontaine, D. (2014). *Projet interordre CISA-CRISES*, Entretiens.
- Lafontaine, D. (dir.) (2013). « Le laboratoire vivant (*living lab*): une méthodologie reposant sur une approche ouverte d'écosystèmes d'innovation centrés humains, citoyens, usagers », Communication, 50^e Colloque de l'ASRDLE, Mons, 8 juillet.
- Lardon, S., E. Chia et H. Rey (2008). « Dispositifs et outils de gouvernance territoriale », *Norois*, n^o 209, p. 7-13.
- Remon, D. (2011). *Innovation ouverte, capacités et innovations organisationnelles. Examen de la documentation 2003-2010*, Cahier de recherche n^o 02, Montréal, HEC Montréal.
- Rieutort, L. (2007). « Du territoire identitaire aux nouveaux partenariats ville-campagne: les voies du développement local dans la haute vallée de la Loire », *Norois*, n^o 204, p. 11-23.
- Scharmer, C.O. (2009). *Theory U: Learning from the Future as it Emerges*, Oakland, Berrett-Koehler Publishers.
- Stoyanov, S. (2008). *Linking Value Creation and Value Capture to Open Innovation*, Mémoire de maîtrise, Hasselt, Université de Hasselt.
- Van de Vrande, V., W. Vanhaverbeke et O. Gassman (2010). « Broadening the scope of open innovation: Past research, current state and future directions », *Technology Management*, vol. 52, n^{os} 3-4, p. 221-235.

Chapitre

8



Les laboratoires récréatifs, activateurs du développement territorial en milieu rural

Jean Corneloup

Bien souvent, l'innovation sociale et territoriale se conjugue avec le développement d'activités utilitaires, ancrées dans les pratiques de l'économie sociale et solidaire. Contre les méfaits d'une économie libérale et de marché, l'émergence d'activités alternatives permet de repenser la place de l'humain, des territoires, des biens communs, de la nature et des collectifs en souffrance. Un ensemble de dispositifs voit le jour autour des aides à la personne, des coopératives entrepreneuriales, du tourisme social, des associations culturelles et des cycles courts de production de biens de consommation. De multiples initiatives émergent pour développer un autre cadre d'action qui sache mieux prendre en compte les

vulnérabilités qui menacent le monde et les collectifs humains et non humains. Dans le cadre de cet ouvrage, nous voudrions évoquer l'intérêt que peut présenter la fabrique de laboratoires récréatifs comme ressources pour activer un projet collectif dans les territoires ruraux. L'action collective située localement, portée par un projet culturel, peut alors se penser comme un activateur de changement et de dynamisme ruraux.

1. Des systèmes productifs locaux aux laboratoires ruraux

Les réflexions sur l'économie de la proximité (Pecqueur, 2006) ne datent pas d'hier, et depuis les années 1960, de nombreux travaux scientifiques ont permis de mettre en avant la valeur et le rôle de systèmes territoriaux locaux pour renforcer la capacité des économies locales à faire leur place sur les marchés de production. Les références aux districts industriels, aux systèmes productifs locaux (SPL), aux *clusters* ou encore aux milieux innovateurs constituent un ensemble de formes territoriales productives. Celles-ci ont pour effet d'augmenter la capacité des territoires à produire de la valeur, localement située. Au fur et à mesure de l'évolution des économies, des services et des politiques publiques, ces premières formes territoriales se sont ouvertes vers d'autres orientations en intégrant des projets sociaux, patrimoniaux, culturels ou écologiques. Une volonté nationale a ainsi émergé – que ce soit en France ou au Québec – pour accompagner le développement de ces projets collectifs innovants qui ne s'inscrivent pas exclusivement dans le domaine de la production de biens industriels ou de consommation. Avec la mise en place des pôles d'excellence rurale (France) et des laboratoires ruraux (Québec), d'autres cadres d'action sont formalisés pour inviter les territoires ruraux à devenir porteurs de projets collectifs de développement. Que ce soit dans le cadre de services à la personne, d'accueil de nouvelles populations, de numérisation des territoires, de valorisation du patrimoine ou de biodiversité, un ensemble de projets sociaux, culturels, écologiques ou touristiques sont valorisés et accompagnés dans leur réalisation.

En prolongeant la perspective, nous souhaitons qualifier une forme particulière de projets collectifs ruraux : les laboratoires récréatifs localisés. Bien souvent, les projets retenus et évoqués concernent une dimension du territoire que l'on souhaite renforcer en activant son développement, à l'exemple de projets portant sur la filière bois, la santé, l'accès aux services publics ou encore les équipements structurants. Le lien entre le territoire de projet (Lajarge, 2009) qui s'engage dans une intelligence collective

partagée et l'action locale projetée par le biais des projets locaux reste bien souvent superficiel, alors que la référence à la notion de laboratoire récréatif se conçoit comme une occasion de renforcer la présence d'une dynamique culturelle partagée autour d'un projet fédérateur. Ces laboratoires récréatifs peuvent se concevoir comme des tiers-lieux (Oldenburg, 2000) au sein desquels des acteurs et des habitants locaux se rencontrent et échangent pour impulser la fabrique d'une forme culturelle particulière. Cette dynamique est collaborative puisqu'elle repose sur la mise en commun de différentes ressources et compétences en vue d'activer un marquage et une orientation culturelle au territoire. Une composition collective émergera en fonction des capacités d'enrôlement et d'intéressement (Latour, 2012) que ce laboratoire rural développera par l'entremise de ses membres. La référence à la notion de laboratoire récréatif induit la reconnaissance du rôle de la culture dans la fabrique d'un marquage territorial autour d'un univers culturel référent. Elle suggère aussi cette disposition sociale à innover et à créer de nouvelles formes d'activation culturelle d'un territoire par rapport aux dominantes culturelles et politiques passées.

Le laboratoire récréatif a pour fonction la fabrique d'une forme culturelle commune en activant la mise en place d'un système culturel localisé (SCL) (Corneloup, Bourdeau et Mao, 2006). Celui-ci permet la constitution d'une économie des rôles entre parties prenantes mobilisées, et d'une intelligence et d'une ingénierie culturelles pour développer des activités récréatives. Il induit aussi l'activation d'une régulation du SCL pour évaluer sa capacité à répondre aux finalités poursuivies. Un des principes énoncés par ce dispositif repose sur le rôle accordé à l'habitabilité récréative (sur le concept d'habitabilité, voir également le chapitre 4) comme dimension culturelle majeure pour augmenter l'ancrage territorial du projet et sa capacité à impliquer les habitants dans la déclinaison d'une culture commune partagée. La référence à la notion d'habitabilité récréative renvoie à cette idée que la population locale habite un lieu à partir du moment où des pratiques expérientielles sont possibles, activables et réalisées. La capabilité¹ récréative traduit cette disposition sociale à coconstruire un contenu culturel propice à la constitution d'un bien culturel commun au sein d'un laboratoire rural. Celui-ci est alors pensé comme un activateur de « formes culturelles habitées » par la population locale qui devient le « propriétaire » et le dépositaire d'un patrimoine culturel vécu et partagé. Il ne s'agit pas alors de faire sans ou contre la

1. Au sens de Sen (2008).

population locale, mais de faire avec et pour elle dans la perspective de renforcer l'adhésion de tous à une histoire et à une vision partagées du bien culturel commun.

Enfin, pour clore cette partie théorique, notre perspective consiste à prendre en compte la présence de formes culturelles, historiquement et socialement définies, qui induisent de façon différenciée les relations sociales, culturelles et symboliques avec l'espace vécu. À une époque marquée par la présence d'une transition récréative dans la déclinaison des dynamiques culturelles (Bourdeau, 2007), des orientations différentes sont observables en fonction des priorités culturelles énoncées. Cette attention aux pratiques locales, aux échanges de proximité, à la créativité culturelle, au lien entre nature, musique, pratiques corporelles et sportives (par exemple) ou encore à la disposition à créer des ambiances et des mises en scène locales est emblématique de cette volonté de réenchanter le vivre-ensemble local. La géopraxis devient un des principes d'action du développement territorial en accordant de la valeur à la pragmatique récréative qui puise ses références dans le potentiel d'activation de l'habitabilité locale pour fabriquer cette forme culturelle emblématique.

Cette référence aux laboratoires récréatifs s'inscrit au cœur des démarches en innovation sociale dans la volonté d'intégrer les questions d'esthétisme (Lolive et Blanc, 2007) dans la déclinaison politique des projets de territoire. Le culturel, le festif, le bien-vivre et le bonheur ne peuvent être considérés comme des questions et des sujets secondaires dans la définition de politiques de transition et de développement alternatif. L'inscription dans une économie sociale et solidaire est souvent dominée par des engagements économiques, institutionnels, éducatifs ou écologiques où le sérieux, l'utilité, la compassion et une morale du devoir social s'imposent. Notre perspective théorique et politique consiste non pas à sous-estimer la valeur de ces engagements, mais à juger indispensable d'évoquer la transition en termes récréatifs comme volonté d'inscrire l'esthétisme et la définition du bien-vivre, de l'agrément, du loisir et du tourisme comme axe prioritaire en innovation sociale. Cette perspective permet de penser autrement la relation au travail, à la productivité, à la nature, aux biens matériels et au vivre-ensemble. De même, on ne peut envisager la transition sans considérer le soutien à des formes culturelles de loisir qui ne reposent pas exclusivement sur des logiques compétitives, agonistiques, prométhéennes, ludiques ou hédonistes. D'où la nécessité de situer l'innovation sociale dans le champ des innovations socioculturelles pour envisager autrement le rapport à l'économie, à la nature, au territoire, à soi et à la terre. Le détour par les laboratoires récréatifs se présente alors comme une

occasion d'impulser le développement transmoderne des projets culturels comme alternative aux pratiques sportives de la modernité et aux jeux ludiques et vertigineux de la postmodernité (Corneloup, 2011).

2. Les formes organisationnelles des laboratoires récréatifs

À partir de l'étude de différents territoires ruraux, un référencement est possible pour qualifier la présence de laboratoires récréatifs localisés. Des études de terrain ont été réalisées pour étudier le fonctionnement de ces collectifs et leur implication dans l'émergence de formes culturelles particulières. On peut en qualifier les dominantes par la déclinaison d'un contenu culturel commun, propre à chaque lieu référencé : laboratoire récréatif interactionnel et informel, laboratoire prospectif d'un urbanisme situé, laboratoire ethnographique d'un patrimoine territorialisé et laboratoire récréatif d'un territoire intentionnel.

2.1. Le laboratoire récréatif interactionnel et informel

Les communes périurbaines et rurales sont aujourd'hui appropriées par des néoruraux et des migrants d'agrément qui souhaitent développer un art de vivre de proximité. À partir de l'étude de deux communes dans le Vercors (France), on observe la présence de pratiques individuelles, inter-individuelles et groupales engagées dans le réenchantement des formes de vie locales (Corneloup, 2013). Adeptes des sports de nature, ces néoruraux explorent les espaces de proximité, partagent des sorties nature en famille ou organisent des rencontres et des manifestations locales. Bien souvent, ils s'engagent dans la construction de maisons écologiques, dans la rénovation immobilière, dans le jardinage ou la création de jardins collectifs. Ces pratiques de développement sont souvent l'occasion d'échanger sur les bonnes pratiques entre voisins, avec les anciens et dans les espaces collectifs. Différentes pratiques associatives apparaissent aussi autour des enfants (associations de parents d'élèves), lors de la création d'une revue patrimoniale, d'engagement dans une manifestation culturelle ou une fête de village et dans la participation à des débats publics et culturels.

Ces néoruraux expérimentent un laboratoire récréatif informel et interactionnel qui dépend des échanges de proximité créés, des initiatives citoyennes et sociales des habitants, et du partage d'une même vision de la ruralité autour de biens culturels, artistiques et créatifs activés. Une habitabilité récréative émerge qui permet d'expérimenter d'autres formes

du vivre-ensemble et d'implication dans la vie sociale par l'ancrage dans différentes expériences sociales et culturelles. Un capital culturel commun s'en dégage dans un « intra-deux² » territorial, en tant qu'émanation d'une disposition des personnes habitant le lieu à s'activer pour donner naissance à cette forme culturelle particulière et collaborative.

2.2. Le laboratoire prospectif d'un urbanisme situé

Un laboratoire rural peut émerger de l'action d'urbanistes, engagés dans un projet de réflexion sur la recomposition urbaine d'une commune rurale. Leur démarche consiste à partir des pratiques d'habitabilité passées, présentes et à venir des habitants pour les impliquer dans la rénovation du territoire local. Décelant la beauté de l'architecture ordinaire et de ses usages urbanistiques, ils invitent les habitants à mettre en perspective leur lien personnel et collectif avec les espaces aménagés et pratiqués. Le concept se donne pour objet la fabrique d'expériences urbanistiques, proposées aux habitants, afin d'opérer chez eux un « glissement » du regard sur les impensés et les routines du quotidien. On rejoint les travaux de De Certeau (1990) sur l'invention du quotidien par les habitants qui développent des capacités de résistance et de bricolage dans la déclinaison de leur espace de vie. Le travail en résidence des urbanistes dans cette commune permet alors de proposer un ensemble d'expériences et de situations aux habitants pour activer la saisie de leurs habitabilités locales (visibles et invisibles). La mise en place de fenêtres fictives (photographies d'habitants à une fenêtre) posées sur des murs de maison et visibles par tous (1), l'invitation à dessiner des cartes postales relatant des scènes locales emblématiques et exposées dans une salle commune (2), l'installation d'appareils photographiques fictifs exposant des images urbaines d'autrefois (3) et l'organisation de balades publiques pour découvrir des lieux exotiques et méconnus (4) traduisent cet engagement dans la mise en place d'un laboratoire prospectif d'un urbanisme situé.

En plus de ces actions collectives et publiques, un ensemble de collectes et d'expériences a été réalisé avec les écoles et en lien avec les anciens pour activer la mémoire collective sur l'urbanité historique de la commune et suggérer des pistes d'aménagement et de développement

2. De nombreux espaces sont considérés comme des non-lieux. Observés de l'extérieur, ils apparaissent marqués par une absence de vie sociale et culturelle. L'entre-deux est la figure géographique qui caractérise certains espaces par ce lien important qu'ils tissent avec des lieux extérieurs. L'intra-deux émerge lorsque, au milieu des flux de circulation et d'échanges avec des polarités urbaines extérieures, des gens développent des formes culturelles localisées. Celles-ci ne peuvent se saisir que par une immersion dans l'intra-deux.

communal. En lien avec la conception de la prospective énoncée par Morin (2011), l'histoire peut constituer la première dimension d'une réflexion sur l'avenir. En mixant les apports des actions menées, différentes actions de restitution et d'appropriation collective ont été entreprises par l'intermédiaire des journaux locaux et de la presse quotidienne. Des expositions publiques ont été réalisées ainsi que des soirées pour discuter et échanger autour des contenus exposés dans des salles communales. Un laboratoire prospectif et culturel d'un urbanisme situé a été mis en place. Sa fonction consistait à activer la production d'une mémoire et d'un contenu collectifs sur l'habitabilité passée, présente et à venir partagée par la population locale. L'enjeu est d'introduire l'habitabilité « augmentée » d'un ailleurs de proximité et d'un espace urbain vécu comme ressource prospective et créative pour penser l'espace public de demain.

2.3. Le laboratoire ethnographique d'un patrimoine territorialisé

En tant qu'agente de développement local, une ethnologue a été recrutée dans la commune de Roquefort (Aveyron) pour proposer des formes nouvelles de définition du vivre-ensemble. Le projet consistait à créer des liens entre les habitants, le village, les artisans producteurs de fromage et les touristes de passage dans la perspective de redonner une identité collective à ce territoire. Pour lutter contre l'exode rural et l'effritement d'un monde commun, et dans l'idée d'apaiser les tensions entre acteurs du territoire, la culture a servi de trame pour élaborer un laboratoire culturel localisé permettant de renforcer le sentiment d'appartenance à un destin partagé. L'agente ethnologue a, dans cette optique, choisi de prendre le patrimoine immatériel du territoire par la mémoire orale des habitants, comme ressource particulière (Pecqueur, 2000) pour activer la présence d'un capital culturel commun, enraciné dans l'histoire du village. Un projet d'éco-développement a alors vu le jour pour relier le territoire à sa « terre nourricière » en donnant la parole aux habitants qui ont façonné l'histoire productive et sociale du village. La démarche a consisté pour l'agente ethnologue à recueillir la parole des habitants pour saisir l'habitabilité dans les usages professionnels et dans la vie villageoise d'hier et d'aujourd'hui. Ces différents contenus recueillis ont servi de ressources particulières pour construire le système culturel localisé de Roquefort en mettant en place différentes actions de développement.

Pour récolter l'habitabilité professionnelle et récréative des locaux, des séances collectives et des entretiens individuels avec les anciens ont été réalisés. Il s'agissait de saisir le vécu des usages ancestraux par les différents sens (ouïe, toucher, etc.) et les scènes sociales convoquées. Des

réunions publiques mensuelles ont aussi été organisées portant sur la vie au village sous ses différents aspects (festifs, religieux, familiaux ou récréatifs). Un projet pédagogique a été mis en place en collaboration avec l'école primaire, intitulé «La mémoire de mon village à travers les cinq sens». Toute cette matière mémorielle a servi d'appui pour organiser des rencontres collectives lors de soirées publiques, mais aussi pour élaborer des balades sensorielles itinérantes dans le village, avec les habitants et les touristes, agrémentées de différents ateliers culturels puisant leur contenu dans la mémoire orale des habitants ainsi retrouvée. Des balades intergénérationnelles ont été organisées, des collaborations ont été activées avec l'événement sportif et gastronomique La Ronde des Cabanères et une exposition a été réalisée sur le thème *Raconte-moi Roquefort : regards d'aujourd'hui et témoignages d'hier*. Un laboratoire récréatif a ainsi été mis en place permettant de renforcer les liens entre les différents publics profitant des activités culturelles et les acteurs du territoire. La fabrique de ce capital d'habitabilité professionnelle et récréative historicisée a servi de matière pour définir le contenu des aménagements touristiques du village réalisés. Une composition territoriale, au sens de Latour (2012), a permis de tisser des liens entre habitants et acteurs du territoire (entreprise, équipe municipale, office de tourisme, etc.) en prenant appui sur ce capital d'habitabilité pour activer une gouvernance culturelle du territoire.

2.4. Le laboratoire récréatif d'un territoire intentionnel

L'innovation sociale et culturelle est au cœur de la démarche d'intervention en milieu rural préconisée par l'agent de développement de la Communauté de communes de Mur-de-Barrez. Pour créer de la valeur touristique dans ce territoire, cette personne n'envisage pas la création d'aménagements touristiques imposants (hors sol) comme le suggéraient les acteurs locaux. Pour sortir d'une vision générique de la ressource, elle considère que l'habitabilité patrimoniale fabriquée par les habitants des villages peut servir de ressource pour élaborer la valeur touristique du territoire. Les pratiques sociales et culturelles des habitants sont au cœur du processus créatif pour donner naissance à une intelligence collective partagée, à des pratiques communes et à des actions d'aménagement participatives. La culture locale est centrale dans le projet touristique pour faire du capital culturel commun, fabriqué par les habitants, la marque touristique du lieu. En réactivant les histoires ancestrales, les modes de vie d'antan et les pratiques professionnelles passées, combinés avec les pratiques et les imaginaires d'aujourd'hui exprimés par les habitants, une trame narrative se constitue qui servira de fil conducteur pour aménager les sentiers de l'imaginaire dans chacun des villages de la Communauté de communes du Carladez.

Pendant plusieurs années, des rencontres collectives et publiques ont été organisées avec les habitants, et des ateliers créatifs ont été mis sur pied pour inviter les habitants à « se prendre au sérieux » et à croire à leur potentiel de créativité et de réalisation artistique. Le développement de cette habitabilité récréative a permis aux habitants d'activer leur capacité territoriale modifiant la vision qu'ils avaient de leur commune et leur présence sociale, culturelle et politique dans le territoire. De ces rencontres collectives, six sentiers de l'imaginaire ont été élaborés par les habitants. Ceux-ci racontent l'histoire passée, présente et projetée des lieux ruraux investis et habités. Ces sentiers renforcent l'attractivité touristique du territoire et offrent chaque année à 20 000 personnes l'occasion de se promener tout au long de ces itinérances poétiques. Différentes animations sont aussi proposées l'été, des classes scolaires en font un thème pédagogique de sorties et des accompagnateurs viennent avec leurs clients. Bref, une communauté de valeurs a été construite autour de ces sentiers, modifiant profondément l'identité collective du territoire. Une esthétique politique se propage modifiant les programmes politiques et la manière de décliner le contenu qu'ils portent.

Conclusion

Dans chaque situation présentée, une innovation sociale bien activée modifie la vision et la place du social dans la manière de définir et de construire un projet ou une dynamique de développement local. Un passage de la politique publique à l'action publique (Lascoumes et Le Galès, 2012) avec et par le public se produit en introduisant l'esthétisme au cœur de l'action collective. La fabrique d'un monde commun est engagée en prenant pour dénominateur commun l'habitabilité récréative et professionnelle des habitants. Cette manière d'activer la mise en place d'un laboratoire rural est originale, car elle ne place pas la connaissance savante et politique au centre du processus. Ce sont les habitants par la pragmatique de l'action qui apprennent à composer avec leur monde-vie pour produire une intelligence et une ingénierie collectives partagées. Par la mise en expérience des pratiques locales au sein de collectifs formels ou informels, un destin commun se construit permettant d'éveiller le sentiment d'appartenance à la communauté locale. Une reliance émerge donnant une orientation culturelle à un territoire de projet partagé par les habitants du lieu. De cette ressource particulière émerge la production d'un capital culturel qui produit la valeur territoriale du lieu. Celle-ci permet de renforcer le bien-vivre local, invite les visiteurs à vivre une expérience récréative particulière et envisage autrement la réflexion sur le devenir urbanistique d'une commune.

Nous avons dans cet article qualifié différentes formes de laboratoires ruraux. Ceux-ci peuvent prendre des orientations collectives particulières en fonction des projets envisagés, mais ont tous comme point commun de se référer à l'habitabilité des lieux exprimée par les habitants comme levier d'innovation sociale. D'autres formes d'action collective peuvent être sollicitées et évoquées, à l'exemple des ateliers des savoirs partagés à Saint-Camille³ (Québec). Dans cette municipalité, l'idée de constitution d'une communauté apprenante est un principe d'action dans la mise en place d'un laboratoire rural⁴. On peut également évoquer la présence de laboratoires récréatifs en milieu urbain à l'exemple des actions menées au Centre d'écologie urbaine de Montréal⁵ (CEUM) qui impulse un changement dans la façon de penser la vivabilité des territoires urbains.

Par toutes ces expérimentations, on voit qu'une gouvernance expérimentielle se propage lorsqu'il s'agit d'intégrer le vécu, le ressenti et les pratiques sociales des habitants dans la fabrique d'une communauté locale intentionnelle. Une autre vision de l'innovation sociale urbaine est ainsi proposée comme activateur du développement territorial choisi.

Bibliographie

- Bourdeau, P. (dir.) (2007). *Les sports d'hiver en mutation: crise ou révolution géoculturelle?*, Cachan, Lavoisier.
- Certeau, M. de (1990). *L'invention du quotidien*, Paris, Gallimard.
- Corneloup, J. (2013). «L'habitabilité récréative périurbaine», dans B. Adrieu, J. Morlot et G. Richard (dir.), *L'expérience corporelle*, Clapiers, Éditions AFRAPS, p. 147-156.
- Corneloup, J. (2012). «Les "Sentiers de l'imaginaire", au seuil de la transmodernité», *Éducation relative à l'enseignement (ERE)*, vol. 10, p. 139-159.
- Corneloup, J. (2011). «La forme transmoderne des pratiques récréatives de nature», *Développement durable et territoires*, n^{os} 2-3, <<http://developpementdurable.revues.org/9107>>, consulté le 20 novembre 2015.

3. <<http://www.recitsrecettes.org>>

4. Une pratique performative comme volonté de produire cette intelligence collective publicisée se dégage de ce cas, pratique qui puise dans les savoirs expérimentiels des habitants mis en dialogue avec des universitaires de l'Université de Sherbrooke et du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). La perspective est d'accompagner cette municipalité sur le chemin de la transition territoriale en reliant la constitution d'une communauté apprenante à l'émergence de pratiques situées dans l'univers de l'économie sociale et solidaire. Voir le chapitre 9 pour de plus amples détails.

5. <<http://www.ecologieurbaine.net/fr>>

- Corneloup, J., P. Bourdeau et P. Mao (2006). «La culture, vecteur de développement des territoires touristiques et sportifs», *Montagnes méditerranéennes*, vol. 22, p. 7-22.
- Lajarge, R. (2009). «Pas de territorialisation sans action (et vice-versa?)», dans M. Vanier (dir.), *Territoire, territorialité, territorialisation... et après?*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 193-204.
- Lascombes, P. et P. Le Galès (2012). *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin.
- Latour, B. (2012). *Enquête sur les modes d'existence. Une anthropologie des modernes*, Paris, La Découverte.
- Lolive, J. et N. Blanc (dir.) (2007). «Esthétique & espace public», *Cosmopolitiques*, n° 15.
- Morin, E. (2011). *La voie*, Paris, Fayard.
- Oldenburg, R. (2000). *Celebrating the Third Place: Inspiring Stories about the "Great Good Places" at the Heart of Our Communities*, New York, Marlowe & Company.
- Pecqueur, B. (2006). «Le tournant territorial de l'économie globale», *Espaces et Sociétés*, n°s 124-125, p. 17-32.
- Pecqueur, B. (2000). *Le développement local*, Paris, Syros.
- Sen, A. (2008). *Éthique et économie*, Paris, Presses universitaires de France.

Chapitre

9



Saint-Camille Des mobilisations croisées pour la relance territoriale

Juan-Luis Klein, Jacques Caillouette, Mélanie Doyon,
Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay,
Pierre-André Tremblay et Denis Bussières

De septembre 2012 à octobre 2014, un groupe de résidents de la municipalité de Saint-Camille incluant des élus, des responsables d'organismes communautaires, des responsables de services, des citoyens et des chercheurs du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) se sont rencontrés régulièrement. Ces rencontres avaient pour objectif de réfléchir conjointement sur l'expérience de revitalisation territoriale de cette communauté afin de consolider, d'approfondir et de transférer cette expérience dans d'autres communautés dévitalisées. Chercheurs et citoyens, suivant une formule d'échanges et de confrontation de connaissances expérientielles et universitaires, ont identifié les principaux jalons de la dynamique de développement de Saint-Camille, les valeurs qui les sous-tendent et

les défis auxquels la communauté doit faire face (Klein *et al.*, 2015). Dans ce texte, nous ciblerons surtout un aspect de cette dynamique, lequel nous est apparu essentiel, soit le leadership pratiqué dans la collectivité, un leadership partagé assuré par de nombreux individus à différents moments, en fonction des contraintes, des occasions et des capacités requises pour y faire face et pour les saisir (Klein, 2012). Ce leadership s'inscrit au sein d'une configuration particulière d'acteurs et de représentations sociales, s'arrime aux politiques publiques et relie les sphères d'action politique, sociale et individuelle de la communauté.

1. Saint-Camille : une expérience de revitalisation rurale

Située à 35 km au nord-est de Sherbrooke et à 187 km à l'est de Montréal, la municipalité de Saint-Camille fait partie de la municipalité régionale de comté (MRC)¹ des Sources, dans la région administrative de l'Estrie. Son territoire s'étend sur près de 83 km² dans la région physiographique des Appalaches et sa population en 2015 était de 513 habitants². Comme la majorité des municipalités rurales du Québec, Saint-Camille a connu un déclin important de sa population au cours du XX^e siècle. Cette décroissance de la population est le résultat des transformations vécues par la structure économique et sociale des milieux ruraux au Québec et ailleurs. Dans le domaine de la production agricole, le passage progressif à partir des années 1950 vers une agriculture intensive a entraîné une diminution du nombre de fermes en activité. Par ailleurs, les nouvelles aspirations des jeunes ruraux attirés par les possibilités offertes par la ville les ont amenés à migrer. La conjonction de ces facteurs, combinée à la diminution de la natalité en général, a provoqué le déclin de la population dans l'espace rural, surtout dans les milieux éloignés des grands centres. Pour toutes ces raisons, les services se sont fragilisés, dans certains cas ils ont été supprimés, ce qui a accéléré le déclin démographique et enclenché le traditionnel cercle vicieux de la dévitalisation.

Afin de lutter contre ce cercle vicieux, la communauté de Saint-Camille a adopté une stratégie pour attirer de nouveaux résidents et mettre fin au déclin démographique. C'est ainsi que la mairie et la Corporation

1. Les municipalités régionales de comté sont des instances supramunicipales qui coordonnent l'action des municipalités locales en milieu non métropolitain et qui leur donnent des services.

2. Voir le site <<http://www.saint-camille.ca/visiteurs/presentation>>, consulté le 1^{er} novembre 2015.

de développement socioéconomique, à la suite de consultations avec la population, ont lancé un projet de revitalisation démographique qui visait à offrir des terrains à des familles susceptibles de résider au sein de la communauté. Ce projet avait deux lieux d'application, l'un appelé Parc agrovillageois, dans le village lui-même et, l'autre, appelé Fermettes du Rang 13 dans un rang qui porte ce nom, qui est situé à quelque 8 km du village et qui avait été abandonné³. Ce fut ce dernier projet qui connut le plus de succès, malgré les investissements importants qu'il a exigés.

Dans le Rang 13, la municipalité de Saint-Camille a mis en œuvre un projet domiciliaire comprenant une dimension collective et participative. Aujourd'hui, le projet Rang 13 est considéré comme une réussite, et ce, à plusieurs titres. Lieu de résidence de 25 nouvelles familles, ce projet a fortement contribué à l'accroissement de la population de la municipalité. De plus, plusieurs nouveaux résidents sont actifs au sein de différents organismes camillois et participent à leurs activités. La réussite du projet Rang 13 tient particulièrement à sa nature interactive et collective. Or, cette réussite ne doit pas être réduite à un phénomène démographique. Elle s'inscrit dans un processus de revitalisation plus vaste, qu'il faut comprendre pour bien situer la nature du projet résidentiel. Ce processus a été et est jalonné par diverses expériences innovatrices menées par les acteurs de la communauté depuis les années 1980.

2. Le cadre institutionnel de l'expérience de Saint-Camille

Les acteurs de la revitalisation de la communauté de Saint-Camille ont su mobiliser les ressources disponibles grâce aux réformes apportées aux politiques publiques appliquées par le gouvernement du Québec à partir des années 1990 dans le domaine rural, réformes enclenchées notamment par une mobilisation collective qui a donné naissance aux États généraux du monde rural réunis à Montréal en février 1991 (Vachon, 1991). Depuis cet événement, différents programmes ont été mis en place par le gouvernement afin de soutenir les collectivités rurales, essentiellement sous la responsabilité du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, mais aussi du ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE). Or la mesure-phare de l'intervention gouvernementale dans les milieux ruraux du Québec a été la Politique nationale de la ruralité (PNR). Adoptée initialement en 2002 pour une durée de 5 ans,

3. Mais qui, historiquement, avait été le premier à avoir été peuplé au XIX^e siècle (Jacques, 2012).

elle a été renouvelée en 2007, pour une durée de 7 ans, puis une nouvelle fois en 2014, pour 7 années supplémentaires. Elle a donné lieu à des pactes ruraux, soit des partenariats contractuels entre l'État et les MRC axés sur l'engagement et l'innovation (MAMROT, 2001). À partir de 2007, le gouvernement a mis en place un programme destiné à établir des « laboratoires ruraux » définis comme « des expériences approfondies de développement dans des champs d'activité peu étudiés et représentant des voies d'avenir pour les collectivités rurales » (MAMROT, 2010). C'est dans ce contexte que la municipalité de Saint-Camille a pu bénéficier de ce programme en mettant sur pied un laboratoire rural intitulé « Une communauté apprenante, innovante et solidaire : un modèle porteur de développement » (nous y reviendrons).

La Politique nationale de la ruralité s'inscrit dans un ensemble de mesures que le gouvernement du Québec, en concertation avec divers acteurs de la société civile, a adopté afin d'appuyer le développement des territoires. Grâce à ces mesures, diverses instances ont été créées pour faciliter la participation des acteurs sociaux et des citoyens. Un nombre important d'agents de développement rural ont été engagés pour soutenir les milieux plus dévitalisés. On a aussi créé Solidarité rurale du Québec, qui représentait tous les acteurs du monde rural et qui assurait la formation des agents ruraux. En 2015 cependant, le gouvernement du Parti libéral, nouvellement élu, a appliqué une série de réformes qui ont modifié la gouvernance des territoires. En ce qui concerne la ruralité, le financement des pactes ruraux a été aboli. Les décisions concernant l'utilisation des fonds sont prises désormais par les instances politiques, la participation des représentants de la société civile étant nettement moins importante. De plus, le gouvernement a aboli l'organisme Solidarité rurale du Québec, ce qui a affaibli le réseau des agents ruraux. Ce nouveau contexte oblige les communautés rurales telles que celle de Saint-Camille à réinventer leur modèle de développement et à innover.

3. Les organisations de la société civile et le dynamisme communautaire

Dès les années 1980, Saint-Camille affiche un fort renforcement de la société civile locale et une importante implication citoyenne. La poussée des organisations de la société civile a été largement provoquée par la volonté de certains citoyens de répondre à la dévitalisation provoquée par la perte de services. Un moment marquant dans la mobilisation des citoyens pour réagir à la dévitalisation a résidé dans la création d'un organisme voué à l'acquisition d'édifices abandonnés à cause de la fermeture des services.

Cet organisme est désigné comme le Groupe du coin, un groupe d'investisseurs privés créé au départ par quatre personnalités de la localité. Ces citoyens ont créé une corporation privée de capital de risque. Les membres ont apporté 1 000 dollars chacun, puisés à même leurs économies personnelles⁴. Leur objectif était de créer un fonds permettant de mobiliser d'autres ressources pour acheter des édifices patrimoniaux abandonnés et de les reconverter afin de contribuer à la revitalisation de la communauté.

La première acquisition du Groupe du coin a été le bâtiment du magasin général. Cette première acquisition s'est avérée fructueuse puisqu'elle a permis la création du P'tit bonheur⁵ en 1988, un organisme culturel devenu le « vaisseau amiral » de la revitalisation de Saint-Camille. Le P'tit bonheur est créé par deux membres du Groupe du coin. Il s'installe dans le bâtiment acquis par le Groupe, qui le loue à un prix couvrant le remboursement de l'hypothèque. Lorsque Le P'tit bonheur a atteint le seuil de rentabilité, il a pu acquérir le bâtiment, ce qui a permis au Groupe de récupérer son investissement et d'investir dans d'autres projets. Le Groupe du coin est le résultat d'un usage innovateur d'une mesure fiscale implantée afin de favoriser le capital de risque et le développement économique tout en permettant aux investisseurs de déduire une partie de leurs investissements de leurs impôts. Bien que la mesure n'ait pas eu une finalité communautaire, le Groupe du coin l'a utilisée à cette fin, ce qui constitue une innovation sociale en soi⁶.

La création du Groupe du coin et l'implantation du P'tit bonheur ont amorcé un processus de revitalisation riche en initiatives innovatrices telles que la création de la Corporation de développement socioéconomique en 1994, la mise sur pied du Centre d'interprétation du milieu rural en 1996, la tenue du Salon agroalimentaire en 1998, la réalisation du Salon de la diversification agricole en 1999, la création de l'entreprise agricole, au départ coopérative, La Clé des champs en 2003, le lancement du projet démographique en 2003, ainsi que l'amorce du projet de reconversion de l'église en un équipement multifonctionnel (projet en voie de parachèvement). De plus, il faut signaler l'amorce du Microprogramme en éthique appliquée en 2001, la création du Laboratoire rural en 2009 et les Ateliers de savoirs partagés en 2012.

-
4. Avec le temps, de nouveaux membres ont intégré le Groupe du coin. Aujourd'hui, il compte neuf membres.
 5. Dont le nom reprend le titre d'une chanson très connue du poète et chansonnier québécois Félix Leclerc.
 6. Pour le concept d'innovation sociale et l'approche du CRISES dans ce domaine, voir Klein et Harrisson (2007).

La création de l'organisme Le P'tit bonheur a donc été très importante. Cet organisme est au cœur de l'élaboration d'une nouvelle identité dans le village et de la fierté de la population locale. À Saint-Camille, Le P'tit bonheur joue la fonction d'espace public tout en étant un lieu d'exercice d'activités économiques, d'expression culturelle et de cohésion sociale. Il a été un moteur pour le lancement d'activités culturelles, sociales et économiques.

En quoi le fait de doter une communauté d'un lieu multifonctionnel, où délibération et action sont au rendez-vous, constitue-t-il une clé de succès? Le P'tit bonheur s'est imposé comme un lieu de ralliement, de retrouvailles, qui a favorisé le lien social, les interactions et les échanges. Il est devenu une icône identitaire, qui s'est avérée primordiale pour renforcer le sentiment d'appartenance. Un tel type de lieu est essentiel pour le développement d'une communauté locale. L'expérience de Saint-Camille montre que la présence d'un tel lieu et les activités qui s'y mettent en place sont incontournables pour que les citoyens d'un territoire puissent se rencontrer, réfléchir, débattre et, surtout, bâtir.

4. Les moments de réflexivité

Pour qui s'intéresse à la dynamique de développement de Saint-Camille, la dimension réflexive qui a pris forme au cours des ans dans la municipalité est significative. La collectivité s'est donné différents moments pour réfléchir sur son développement. Les moments de dialogue et les thématiques abordées ne se sont pas centrés uniquement sur le développement local ou régional, mais ils ont tout de même permis de réunir des citoyens et citoyennes qui, par un effet de miroir, ont pu à la fois « voir » leur village, lui donner forme à travers leurs échanges et le projeter dans le futur. Trois expériences ont ainsi été marquantes dans ce processus de réflexivité.

4.1. Une expérience de réflexion collective en éthique appliquée

Le début de la décennie 2000 a permis aux Camillois de répondre au besoin de développer une vision commune. Ce défi a d'abord été abordé à travers la réalisation du Microprogramme en éthique appliquée. La réalisation de ce projet a été le résultat de la collaboration avec l'Université de Sherbrooke, collaboration qui a été facilitée par le fait qu'un professeur de l'Université de Sherbrooke dans le domaine de l'éthique résidait à Saint-Camille. C'est ainsi que des représentants d'organismes de la municipalité et de la région

ont obtenu de l'Université que ce microprogramme soit offert à Saint-Camille. Cette activité a été le cadre de réflexions et d'élaboration de projets dans la perspective du développement local. Cette expérience a été déterminante dans la mobilisation citoyenne pour réfléchir sur l'avenir de la communauté et elle s'est poursuivie par la suite à plusieurs moments.

4.2. Le laboratoire rural

Un deuxième moyen clé pour le développement d'une approche réflexive a été le laboratoire rural sur le thème « Une communauté apprenante, innovante et solidaire : un modèle porteur de développement », créé en 2009. L'organisme promoteur du projet, Le P'tit bonheur, a obtenu un montant de 210 000 dollars sur trois ans du gouvernement afin d'étudier plus en détail la démarche de développement entreprise à Saint-Camille. Cette étude avait pour objectif de tirer des enseignements, puis d'élaborer des outils d'information, de formation et de réseautage à l'usage des organismes partenaires et des autres communautés souhaitant s'inspirer du modèle de développement mis en œuvre à Saint-Camille.

À l'image d'une expérience scientifique, le laboratoire s'est appuyé sur l'hypothèse qu'une démarche de formation continue contribue à l'innovation sociale, tout en développant des réseaux de solidarité nécessaires à la mise en place de nouvelles façons de faire. Le laboratoire a permis de vérifier l'hypothèse que l'apprentissage collectif a une influence sur l'innovation sociale et la solidarité. Dans cette perspective, des formations ont été offertes aux partenaires du laboratoire, mais aussi à l'ensemble de la population qui souhaitait y participer. Le laboratoire a permis de jeter un regard rétrospectif sur les efforts consentis depuis le milieu des années 1980 afin de contrer la dévitalisation de la communauté (Dufresne, 2012).

4.3. Les Ateliers des savoirs partagés

À la suite des expériences vécues dans le cadre du Microprogramme en éthique appliquée et du laboratoire rural, le projet Ateliers des savoirs partagés a émergé. Ce projet a été financé par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) en 2012 et s'est terminé en octobre 2014. Comme nous l'avons indiqué en introduction, il visait à systématiser collectivement les connaissances issues de l'expérience de revitalisation territoriale de Saint-Camille. Cette systématisation a été réalisée par des rencontres entre des chercheurs et des citoyens de Saint-Camille où, de part et d'autre, les partenaires ont été appelés à partager leur expertise et leurs pratiques sur différentes thématiques liées au développement local et

régional. Pendant près de deux ans, de novembre 2012 à octobre 2014, chercheurs et citoyens se sont rencontrés une douzaine de fois pour aborder des questions qui touchaient la gouvernance, l'inclusion, la cohésion sociale, la culture, le développement économique, etc. Chaque rencontre était un moment propice pour échanger sur sa communauté, en faisant le bilan des actions réalisées jusqu'alors, mais aussi en tentant de se projeter dans l'avenir (Klein *et al.*, 2015).

Au cours de la deuxième année, les Ateliers des savoirs partagés ont conduit à la mise en place de quatre chantiers de travail : « Économie territoriale et développement des ressources naturelles » ; « Gouvernance et leadership » ; « Cohésion sociale et inclusion » ; « Mémoire, reconnaissance et qualité de vie ». Le choix du terme « chantier » pour nommer ces rencontres n'était pas anodin. Ces rencontres visaient avant tout à soutenir les actions entreprises par différents citoyens et citoyennes ou encore à mettre en place de nouvelles activités. Ces chantiers ont permis d'ouvrir la discussion sur des thèmes centraux pour le développement de la municipalité. Ils ont aussi renforcé les liens entre chercheurs et leaders puisque le déroulement du chantier reposait sur une collaboration étroite entre ces partenaires.

Le chantier « Économie territoriale et développement des ressources naturelles » a centré ses discussions sur une gestion raisonnée du territoire. Il s'agissait, pour les participants, de réfléchir sur un développement qui assure une pérennité économique pour les générations futures. Les travaux du chantier se prolongeront dans les activités de mise en place d'un plan de développement durable pour la municipalité de Saint-Camille en lien avec le plan de développement durable de la région.

Le chantier « Gouvernance et leadership », après avoir dressé un tableau de la participation citoyenne dans les instances politiques à Saint-Camille, a entrepris une réflexion sur différents moyens pour augmenter la participation citoyenne à Saint-Camille. Même si la participation citoyenne est soutenue, comme en témoigne la participation aux élections municipales qui est toujours très forte, on constate tout de même la nécessité de renforcer cette participation et de l'élargir à l'ensemble de la population, notamment aux populations rurales ou agricoles traditionnelles, qui semblent moins participer aux activités concentrées dans le village et où les « néoruraux » jouent un rôle important. Les réflexions du chantier ont abouti à un forum municipal qui s'est tenu à l'automne 2014.

Le chantier « Cohésion sociale et inclusion », pour sa part, s'est transformé en un miniforum citoyen sur le projet de conversion de l'église du village. L'église, qui n'était plus utilisée à des fins liturgiques, est un bâtiment qui, une fois reconverti, pourrait accueillir des événements

sociaux et culturels qui demandent une capacité supérieure à celle du P'tit bonheur. Ce projet a servi de catalyseur pour réfléchir sur les moyens de communication à mettre en place dans une municipalité comme Saint-Camille afin que l'ensemble des citoyens soit bien informé des enjeux portés par un tel projet.

Le chantier « Mémoire, reconnaissance et qualité de vie » a consisté en un projet photographique où la communauté de Saint-Camille s'est mise en scène. Ce chantier a constitué dans son essence une performance collective, événementielle et artistique visant la rencontre des plus âgés et des plus jeunes (le plus souvent des néoruraux) qui peut même s'interpréter comme un processus collectif d'adoption des nouveaux arrivants par les résidents de souche et de ces derniers par les nouveaux arrivants. Il a ainsi été postulé que pour être du territoire, il n'est pas nécessaire d'être né à Saint-Camille ; il s'agit de s'inscrire dans son histoire, dans sa continuité, tout en apportant du neuf, de l'ailleurs, ce qui crée de l'ouverture, de l'innovation.

Bref, au-delà de l'originalité des rencontres qui ont fait appel à une démarche de participation et d'échanges, le dialogue qui a pris forme entre chercheurs et citoyens dans le cadre de ces chantiers a permis à nouveau aux participants et participantes de réfléchir à leur territoire, à son développement, aux tensions et aux défis auxquels ils doivent faire face. En discutant du développement de leur communauté, les citoyens de Saint-Camille qui ont participé aux chantiers ont placé au cœur de leurs préoccupations le vivre-ensemble, celui du village, mais aussi celui du village avec son environnement au sein de la MRC et de la région.

5. Le projet démographique : une stratégie résidentielle

Un des défis posés par le succès de la revitalisation de Saint-Camille réside donc dans l'intégration des nouveaux arrivants, mais aussi de la population agricole qui y habitait déjà. Ceux-ci ont fait le choix de s'installer à Saint-Camille, mais ils ne se connaissaient pas au départ et n'avaient pas d'ancrage dans la communauté camilloise, ni dans le milieu rural d'ailleurs. Ils étaient en général des urbains. Or ces nouveaux résidents sont devenus de véritables renforts pour le milieu associatif local et pour la vie villa-gnoise. Ceci est largement imputable à la stratégie mise en œuvre à Saint-Camille, une stratégie fortement inscrite dans ce qu'il est convenu d'appeler l'« économie résidentielle » (Davezies, 2009), mais qui est aussi ancrée dans une démarche collective.

La stratégie résidentielle se base sur le constat suivant: si, à une époque, la majeure partie des revenus d'un territoire provenait des secteurs productifs, ce n'est plus le cas aujourd'hui (Terral et Proulhac, 2014). Les revenus des navetteurs, les rentes des retraités, les prestations sociales (donc des revenus associés à des individus résidant sur un territoire sans y travailler), mais aussi les dépenses des touristes et des villégiateurs peuvent constituer une part importante des revenus d'un territoire. La stratégie résidentielle mise en œuvre dans la municipalité de Saint-Camille avec le projet du Rang 13 s'inscrit dans cette perspective. L'objectif était de favoriser l'établissement de nouvelles familles et d'appuyer ainsi d'autres actions de redynamisation visant à soutenir les services. La stratégie a porté ses fruits puisque le territoire municipal enregistre une augmentation de la population à partir du milieu des années 2000. Pour l'essentiel, ces nouveaux résidents sont des néoruraux. Ceci est important, car l'arrivée de néoruraux dans un village peut avoir divers types d'effets, et dans certaines circonstances, s'avérer négative (Doyon *et al.*, 2013).

En effet, au-delà du simple nombre de nouveaux venus et de leur capacité à apporter de nouveaux revenus sur le territoire, d'autres aspects doivent être considérés. S'il ne s'était agi que de retraités par exemple, ou de résidents attirés par le loisir que peut procurer le milieu naturel, cela aurait pu avoir un effet d'embourgeoisement rural. C'est la présence d'individus de tous âges qui permet le maintien d'une diversité de services, par exemple de l'école primaire par la présence d'enfants, contribuant ainsi à l'attractivité du territoire. Les défis peuvent se présenter par contre lorsque les enfants grandissent et doivent aller à l'école secondaire, ou souhaitent pratiquer une grande diversité d'activités, ou encore simplement pour l'accès à l'emploi de deux conjoints, qui exige souvent deux voitures. Ainsi, pour Saint-Camille, la stratégie résidentielle a avantage à viser une diversité d'individus et à se combiner avec la diversification économique dans la municipalité et la création d'emplois locaux.

En plus de la diversité des nouveaux arrivants, l'économie résidentielle présente d'autres défis. Pour qu'ils puissent pleinement contribuer à l'économie locale, les résidents doivent avoir l'occasion de dépenser sur place, et ainsi soutenir les producteurs et faire fonctionner les commerces locaux. Cela a le double avantage de créer de l'emploi et de faire circuler dans la municipalité les revenus captés par la venue de nouveaux résidents (Talandier, 2011), ce qui est difficile dans un petit village, surtout lorsque plusieurs travaillent à l'extérieur. Cette contrainte amène les acteurs du village à développer une approche territorialement plus large, à l'échelle de la MRC, voire de la région, ce qui explique l'émergence de projets destinés à favoriser la venue de nouveaux résidents, surtout de jeunes, en Estrie.

Le défi est donc de créer des complémentarités, voire des synergies entre la stratégie résidentielle et des stratégies traditionnelles de production de biens et de services. Le maintien d'un cadre de vie attrayant, notamment du paysage, pour lequel l'activité agricole joue un rôle important, est essentiel pour attirer de nouveaux résidents, et la possibilité de poursuivre, mais aussi de développer une nouvelle activité, est une condition indispensable pour les entrepreneurs. Ainsi, le défi pour Saint-Camille a été de concevoir des stratégies innovantes favorisant la cohabitation des différents usages et des différentes populations qui y sont associées.

Dans un milieu en transformation sociodémographique comme Saint-Camille, la question du lien social se pose aussi comme un défi. La stratégie résidentielle pour un village représente un enjeu de taille – celui de l'intégration des nouveaux arrivants –, ce qui implique aussi de se transformer afin de profiter des idées nouvelles et des nouveaux projets que les nouveaux venus sont susceptibles d'apporter. La question du partage d'une histoire et la construction d'un univers culturel commun sont aussi au centre de cette préoccupation. À Saint-Camille, Le P'tit bonheur a été un élément majeur permettant ce double processus d'intégration et de transformation.

6. Un environnement organisationnel et institutionnel favorable à l'innovation

L'expérience de développement territorial de Saint-Camille s'inscrit dans une perspective d'évolution et de renouvellement de la ruralité au Québec. Plusieurs innovations sociales expérimentées à Saint-Camille ont ouvert de nouvelles pistes de développement qui inspirent des stratégies à des échelles plus larges (Cassen, 2006). La réussite la plus évidente de cette communauté est d'être parvenue à freiner le déclin démographique en attirant chez elle de jeunes familles. La communauté a réussi à réaliser des projets, à s'ouvrir à de nouvelles populations de telle manière que de nouveaux résidents, qui dans la plupart des cas ne travaillent pas à Saint-Camille, et qui n'ont donc pas été attirés par l'emploi mais par le village lui-même, sont venus s'y établir. Cette réussite est essentiellement imputable à une approche collective. Mais si ce projet a pu réussir, c'est parce que la communauté de Saint-Camille a relevé un défi encore plus important, sans quoi le projet démographique n'aurait pas eu lieu. Ce défi est celui de s'être renforcée en tant que communauté par la mise en place d'une démarche réfléchie de revitalisation sociale et culturelle menée pendant près de 30 ans,

revitalisation qui a permis de concevoir une stratégie résidentielle et de la mener à terme dans des conditions de renforcement de la communauté, en même temps que d'autres projets communautaires.

Les acteurs de la revitalisation de Saint-Camille ont réussi à créer un environnement institutionnel et organisationnel qui assure les interrelations entre les organisations de la société civile, les instances politiques (la municipalité et les organismes qu'elle a créés), les individus les plus influents et une partie importante des citoyens du village dans le but d'assurer le développement de la municipalité. Cette dernière et ses leaders politiques s'inscrivent dans une démarche de participation où les citoyens et citoyennes sont régulièrement consultés sur les enjeux centraux de développement. À l'anonymat et à l'individualisme qui caractérisent notre époque comme résultat de la globalisation, de la crise des valeurs collectives et de la perte d'efficacité des grands projets sociétaux qui ont jadis mobilisé la société, Saint-Camille oppose un lieu d'engagement social dans une perspective d'amélioration du milieu de vie.

Le processus a été mené par un type de leadership que l'on peut qualifier de partagé, c'est-à-dire l'exercice du leadership par plusieurs personnes, chacune dans ses organisations et ses champs d'action. Ce leadership est caractérisé par sa nature innovante et par sa stabilité et sa continuité.

Saint-Camille est une petite communauté locale qui compte un peu plus de 500 habitants. Pourtant, malgré la déstructuration qui a frappé ce village au XX^e siècle, surtout à partir des années 1980, cette communauté est devenue pendant ces 20 dernières années un laboratoire en matière de participation citoyenne au développement territorial. Comment expliquer l'engagement citoyen dans cette communauté? Un engagement si fort que de jeunes ménages extérieurs à la MRC et même à la région viennent s'y installer pour y prendre part. Pour répondre à cette question, il semble qu'il faille prendre en compte le type de milieu de vie, de lien social et d'engagement que les nouveaux arrivants ont vu comme un facteur important dans leur motivation de s'établir dans cette communauté. La décision de jeunes néoruraux de s'établir à Saint-Camille tient à la vitalité et au savoir-faire de la communauté camilloise, qui a été capable d'innover de manière à accueillir de nouveaux arrivants tout en se transformant elle-même, et ce, en affirmant une continuité et un enracinement historique, ce qui pourrait sembler paradoxal. C'est en fait l'offre d'un mode de vie, voire d'un « mode d'habiter » qui a attiré la nouvelle population (Champagne, 2008).

Ce mode de vie est marqué, entre autres, par l'importance accordée aux activités culturelles et créatives sous différentes formes (festivals, concerts, expositions, spectacles, musée), activités qui font de Saint-Camille, malgré sa faible population, un pôle culturel qui attire des gens de la

région de l'Estrie et de l'extérieur. Ce mode de vie repose aussi sur un lieu original, Le P'tit bonheur, à la fois lieu d'accueil, de rencontre, de ralliement, de culture, et centre communautaire. Un lieu où se construit au jour le jour la vie communautaire de Saint-Camille. Enfin, ce mode de vie est aussi cimenté par des valeurs et des façons d'être : l'importance accordée au bien commun, à la démocratie, au dialogue, l'ouverture sur les gens et sur le monde, l'inclusion, la confiance.

En guise de conclusion : le leadership partagé

Ainsi, on peut conclure en soulignant qu'un élément central de l'ensemble du processus d'innovation expérimenté à Saint-Camille est le leadership : un leadership partagé, orienté vers l'innovation sociale. Le mode de leadership partagé pratiqué à Saint-Camille se caractérise notamment par la participation active de citoyens et citoyennes dans plusieurs projets déterminants. Ce leadership peut être qualifié de rassembleur dans la mesure où il cherche à comprendre les tensions toujours présentes dans une communauté pour mieux composer avec elles, tout en capitalisant sur les forces de la communauté. Le leadership qui caractérise le système d'acteurs de Saint-Camille se prolonge dans la capacité des leaders à mobiliser de façon convergente les sphères du politique, du social et de l'action individuelle. En fait, on assiste à Saint-Camille à un chassé-croisé des différents leaders qui peuvent passer d'une sphère à l'autre ou encore qui assurent une présence simultanée dans les différentes sphères (par exemple, l'animateur social étant actionnaire d'une entreprise privée liée à la sauvegarde du patrimoine bâti ou l'élue politique étant aussi directeur d'une organisation sociale). On se retrouve donc dans une situation de perméabilité des frontières entre les diverses dimensions de la communauté, une situation originale qui facilite la fertilisation croisée, alors que la règle est plutôt à la sectorialité ou à la concurrence entre les différentes sphères. C'est surtout en cela que Saint-Camille constitue un laboratoire d'innovation sociale en développement territorial.

Bibliographie

- Cassen, B. (2006). «Un village-monde au Québec», *Le Monde diplomatique*, août, p. 11.
- Champagne, C. (2008). *Développement écovillageois et renouvellement de l'habiter rural : le cas de Saint-Camille au Québec*, Mémoire de maîtrise, Montréal, Département de géographie, Université du Québec à Montréal.

- Davezies, L. (2009). « L'économie locale "résidentielle" », *Géographie, économie, société*, vol. 11, n° 1, p. 47-53.
- Doyon, M., J.-L. Klein, L. Veillette, C. Bryant et C. Yorn (2013). « La néoruralité au Québec: facteur présentiel d'enrichissement collectif ou source d'embourgeoisement? », *Géographie, économie, société*, vol. 15, nos 1-2, p. 117-137.
- Dufresne, C. (2012). *Une communauté apprenante, innovante et solidaire: un modèle porteur de développement rural*, Saint-Camille, Laboratoire rural de Saint-Camille.
- Jacques, J. (2012). *Avec le temps... le rang XIII (St-Camille) de 1849 à 2012*, Saint-Camille, Éditions du Béliver ardent.
- Klein, J.-L. (2012). « Le leadership partagé: une condition pour le développement local », dans M. Fahmy (dir.), *L'État du Québec 2012*, Montréal, INM-Boréal, p. 84-91.
- Klein, J.-L., D. Bussièrès, J. Caillouette, M. Doyon, J.-M. Fontan, D.-G. Tremblay et P.-A. Tremblay (2015). *Saint-Camille: récit d'une expérience de coconstruction de la connaissance*, Les Cahiers du CRISES, coll. « Études de cas », n° ES1505.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (2007). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Ministère des Affaires municipales et de l'Organisation du territoire – MAMROT (2010). *Laboratoires ruraux*, <<http://www.mamrot.gouv.qc.ca/developpement-regional-et-rural/ruralite/laboratoires-ruraux/mesure/>>, consulté le 22 juillet 2014.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire – MAMROT (2001). *Politique nationale de la ruralité. Une vision d'avenir. Des communautés rurales innovantes pour une occupation dynamique du territoire québécois*, Québec, Ministère des Régions, Gouvernement du Québec.
- Talandier, M. (2011). « L'accès aux services comme facteur de développement local? », *Revue POUR*, n° 208, p. 91-95.
- Terral, L. et L. Proulhac (2014). « Les espaces de consommation: vers une économie résidentielle? », dans J.-L. Klein et R. Guillaume (dir.), *Vers une nouvelle géographie économique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 153-175.
- Vachon, B. (1991) (dir). *Le Québec rural dans tous ses états*, Montréal, Boréal.

Chapitre 10



L'innovation sociale, l'improvisation et le développement territorial L'expérience ardéchoise

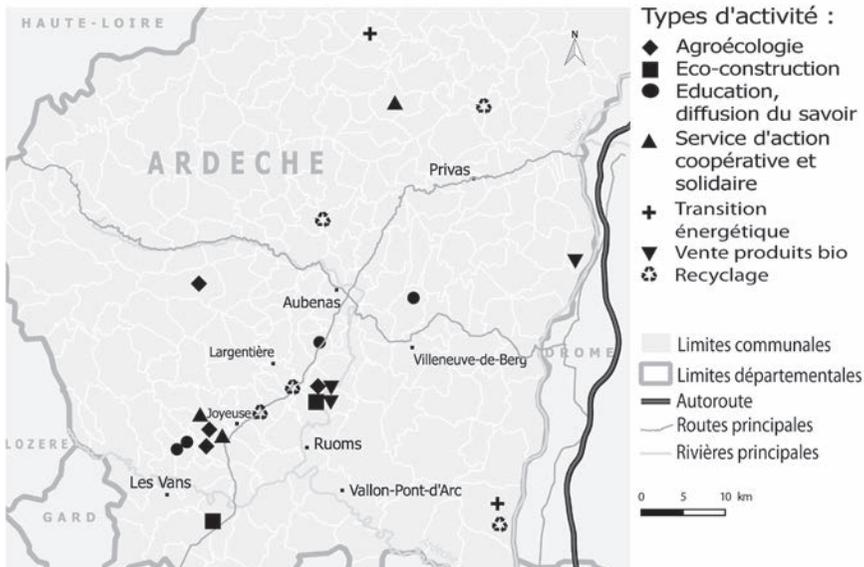
Kirsten Koop et Nicolas Senil

Les régions rurales du sud de la France attirent, depuis les années 1970, des néoruraux contestant la société capitaliste et expérimentant une vie alternative. L'Ardèche méridionale est devenue un des hauts lieux d'initiatives alternatives au système productiviste dominant. Que ce soit l'éco-construction, l'agroécologie, l'économie sociale, le recyclage ou encore l'énergie renouvelable, les activités s'y multiplient rapidement depuis deux décades (voir la figure 10.1). Les initiateurs de ces innovations sociales partagent tous une vision de transition sociétale, visant à une meilleure articulation entre économie, société et nature.

Le régime conventionnel dominant ne fournit ni de modèle ni même de règles pour la mise en œuvre de ces mondes de vie alternative souhaités. Les communautés sont amenées à inventer, expérimenter et improviser. Cette contribution analyse ces innovations sociales en Ardèche en tant qu'actes d'improvisation – hors des normes et principes du régime dominant. Elle est basée sur une étude réalisée dans le cadre de l'ANR « Innovations dans le pourtour méditerranéen » (Med-Inn-Local, 2013-2017). Introduire le concept de l'improvisation – et notamment l'improvisation en musique – dans l'étude de telles innovations sociales permettra, comme nous souhaitons le démontrer, de faire ressortir leur caractère alternatif, leur dimension politique et le défi qu'elles posent ainsi aux acteurs territoriaux publics. Dans la première section, nous explorerons le caractère alternatif et « divergent » de ces initiatives. Dans la deuxième section, nous présenterons l'émergence de « tiers espaces » – compris comme des lieux à signification et sens divergents – au sein du territoire ardéchois. L'expérimentation et l'improvisation sont ici au cœur de l'action de réappropriation de l'espace. Enfin, dans la troisième et dernière section, nous explorerons la question de l'intégration de ces lieux innovateurs dans le territoire. Il apparaît alors que certains acteurs territoriaux publics improvisent et innovent à leur tour, afin de rendre possible une transformation socioterritoriale.

Figure 10.1.

Le type d'initiatives alternatives en Ardèche méridionale



Source : Cermosem (2015).

1. L'innovation sociale en tant que résistance à des principes fondamentaux de la modernité

Le concept très en vogue de l'innovation sociale (Klein et Harrisson, 2006 ; Moulaert *et al.*, 2013) englobe aussi bien des innovations parfaitement intégrées dans le fonctionnement sociétal conventionnel que d'autres issues des mouvements sociaux et s'opposant explicitement à certains de ses principes. Les définitions de l'Union européenne, ou encore celles des écoles de management (Mulgan *et al.*, 2007 ; Murray, Caulier-Grice et Mulgan, 2010), ont tendance à négliger la dimension idéologique et politique de nombreuses initiatives. Or le type d'innovations sociales analysées ici se caractérise par la volonté de construire des identités et des « mondes » de vie alternative¹. Étant potentiellement porteuses de transformations sociales futures, elles méritent qu'on leur prête attention (Giddens, 1990, p. 158). Elles nécessitent aussi d'être comprises et reconnues en tant que « réalités différentes, étant construites avec des pratiques différentes² » (Law, 2011, p. 2). Le concept de l'improvisation en musique paraît très approprié afin de rendre compte de l'altérité de ces initiatives, et ceci à deux égards. Premièrement, l'improvisation repose sur l'idée de la contestation et de la résistance « contre un principe donné de l'extérieur » (Dahlhaus, 2010, p. 12) – la partition – et l'éloignement de celle-ci. La notion constitue de ce fait une grille d'analyse parfaite pour la contestation de la structure dominante par les acteurs de ces initiatives alternatives. Deuxièmement, l'improvisation permet de mettre en lumière une caractéristique principale, la nature même des actions, portant l'attention sur la spontanéité, la créativité, l'intuition, l'expérimentation et l'assemblage d'éléments connus pour créer du nouveau (Lévy, 2013, p. 59).

Au cours des entretiens réalisés dans le cadre de notre étude, les acteurs soulignaient l'importance des valeurs alternatives sur lesquelles sont basés leurs projets. La sobriété, la solidarité, la convivialité, la frugalité et l'autonomie constituent des repères essentiels, et figurent comme lignes directives. Ces principes passent surtout par l'épanouissement personnel à travers une réarticulation du vivre et du produire, en sortant du travail salarié et de l'aliénation qui y est liée. Le regain de la liberté de choix, le plaisir de la maîtrise des processus de travail, le partage et le travail collectif sont indiqués comme des éléments clés de l'épanouissement. Le

1. Nous adopterons ici l'expression « mondes de vie alternative », traduction de *different lifeworlds*, utilisée dans la littérature anglo-saxonne afin de souligner leur dimension ontologique (Escobar, 2008 ; Law, 2011).

2. Traduction de l'anglais « *different realities being done in different practices* ».

rapport renouvelé à la nature se traduit par des usages non intrusifs. Ces valeurs partagées s'opposent à certains principes fondamentaux de la modernité, tels ceux analysés par les grands sociologues de notre temps : l'idée de progrès, de l'accumulation, la division du travail, la rationalité, la structure, le contrôle, etc. (voir le tableau 10.1). Dans la littérature sur l'improvisation dans la musique, nous pouvons trouver une analogie frappante : en décrivant l'émergence de la rapsodie, Vladimir Jankélévitch, célèbre philosophe et musicien français, désigne l'improvisation comme l'alternative au caractère téléologique et rationnel de la modernité (Jankélévitch, 1955).

Tableau 10.1.

Les valeurs et les principes des initiatives alternatives en Ardèche

Caractéristiques de la société moderne*	Valeurs alternatives**
Transformation de la nature, surexploitation des ressources naturelles	Vivre avec la nature, préservation des ressources naturelles, sobriété
Individualisme, compétition	Partage, prendre soin, solidarité, convivialité, communauté intergénérationnelle, indépendance par rapport à l'argent
Division du travail, industrialisation, confiance dans le système abstrait	Autonomie, indépendance, créativité, communauté, actions collectives
Croissance, accumulation, consommation	Frugalité, sobriété, simplicité
Savoirs experts, systèmes d'experts	Épanouissement individuel, apprendre chemin faisant, improvisation, expérimentation
Utilisation efficiente du temps	Décélération
Rationalité, linéarité, progrès	(Plus de) pensée circulaire, voyage personnel
Structure hiérarchique, contrôle, ordre, régulation	Réseaux horizontaux, organique, rhizome
Standardisation, homogénéisation	Diversité

* D'après Giddens (1990), Luhmann (1979), Scott (1998), Weber (2003), Werlen (1995).

** D'après les interviewés.

Source : Koop et Senil (2015a).

Les principes de ces communautés ne doivent pourtant pas être compris comme un retour «en arrière», comme le soulignent les interviewés. Il ne s'agit pas ici d'un refus complet et dogmatique, mais plutôt d'une recherche de nouvelles formes de vivre, en réarticulant modes et techniques traditionnels et modernes, afin d'arriver à du nouveau. En supposant que certains éléments de la modernité constituent la partition qui est rejetée ici, quelle est alors la place qui peut être donnée aux valeurs alternatives dans l'analogie de l'improvisation? Devraient-elles être considérées comme une nouvelle partition? Ou comme l'intuition subliminale qui guide l'improvisation? Nous proposons de les concevoir comme le code collectivement partagé dans la session d'improvisation (Lévy, 2013, p. 235) ou, en d'autres termes, comme forgeant l'intention derrière les actes (Werlen, 1995).

En effet, c'est le partage de ces principes qui est le fondement des initiatives et qui guidera l'action. L'improvisation est alors une caractéristique essentielle de la mise en pratique des valeurs alternatives, et même, comme nous le verrons, des modes d'affrontement des normes du système conventionnel dominant qui s'y opposent.

2. L'innovation sociale comme improvisation

2.1. La première étape: improviser pour une reconnaissance légale de l'espace d'action

La première démarche des communautés est l'acquisition d'un lieu permettant de réaliser le projet visé. Disposer d'un espace afin de non seulement se loger, mais aussi de s'épanouir dans des activités souhaitées est une condition indispensable pour faire exister un monde voulu, pour vivre l'utopie. En analogie au monde de l'improvisation en musique, cette étape fait partie du «travail de construction des conditions qui la rendent possible: il s'agit de développer les conditions de l'expression d'une "spontanéité créatrice"» (Soubeyran, 2015, p. 154). Si, dans le monde conventionnel, cet acte d'acquisition se limite à la mobilisation d'un capital financier et répond à la volonté de disposer d'un habitat, celui dédié à la construction d'un lieu alternatif est plus complexe. Le lieu (à ce stade au sens euclidien) est souhaité disponible et appropriable. En Ardèche, le contexte de ruralité marque fortement le type d'acquisition. Ici, l'occupation de friches ou de squats est beaucoup moins répandue qu'en milieu urbain. Les modalités d'acquisition sont alors ou bien la prise de force (l'exemple actuel et très

médiatique des zones à défendre [ZAD]), l'occupation temporaire (Bey, 1997), le bail auprès de propriétaires acceptant les usages hors-norme futurs et les problèmes inhérents, ou encore l'obtention d'un titre de propriété pour stabiliser l'expérience dans le temps (Koop et Senil, 2015a).

C'est ce dernier cas qui nous intéresse particulièrement. La reconnaissance officielle de titres de propriété ou d'usage est un enjeu majeur pour ces communautés, car elle équivaut à la reconnaissance et au droit d'existence dans le régime dominant. Un premier paradoxe apparaît alors. Comment concilier les lois conventionnelles, prévoyant des titres de propriété individuelle, avec la vision d'usage collectif et équitable? Surmonter cette incompatibilité de normes demande d'improviser. Tout comme le musicien doit maîtriser la partition avant de se lancer dans l'improvisation, ces communautés doivent alors acquérir une connaissance fine des lois et réglementations officielles pour y détecter des vides juridiques ou combiner de façon innovante diverses réglementations existantes. Ainsi, certains comme le Viel Audon ont choisi un statut permettant la propriété plurielle et monté des sociétés civiles immobilières (SCI). Afin d'éviter des relations inégales de pouvoir, les copropriétaires ont ensuite signé un bail emphytéotique avec les autres membres de la communauté. Ceux-ci, à leur tour, ont dû adopter un statut officiel d'association ou de coopérative à ces fins. D'autres, tels que le Hameau des Buis, ont investi des années de recherche et d'ajustements financiers et juridiques afin d'arriver à un montage permettant d'éviter des relations inégales de pouvoir et toute spéculation immobilière de la part de ses habitants. Ce jeu créatif avec les règlements officiels visant à rendre compatibles les principes alternatifs et la norme dominante fut appelé par un des interviewés l'«aikido administratif», ou «l'art d'étirer l'élastique légal».

Posséder des terres, voire des bâtiments, n'équivaut pas toujours à disposer d'un espace façonnable à sa guise. L'espace acquis ne peut pas être compris comme un conteneur qui peut être librement rempli de (nouveau) sens. En effet, ces lieux sont traversés par les champs de pouvoir du système conventionnel dominant (Nicholls, Miller et Beaumont, 2013, p. 11) sous forme de nombreuses lois et réglementations conditionnant les possibilités de construction, l'accès à l'eau, à l'électricité, etc. Les acteurs y sont confrontés dès qu'ils abordent la satisfaction du besoin le plus prégnant qu'est la construction d'habitats. De nombreux sites acquis sont officiellement classifiés comme terrains non constructibles. Des négociations avec les municipalités concernées sont alors nécessaires afin de trouver des solutions viables, ou au moins semi-légales et tolérées. Dans bien des cas, seuls des liens étroits créés avec la municipalité permettent de mettre en œuvre des solutions hybrides (certaines communes sont

connues pour avoir des maires conciliants). Le cas le plus typique est celui de la construction d'habitats légers sans fondations (en bois, yourtes) et donc pas classifiés comme bâtiments.

En résumé, des connaissances approfondies des lois et réglementations officielles sont nécessaires pour ruser en les contournant ou en les recombinaut – tout comme la capacité d'improvisation nécessite la maîtrise de la partition. La volonté de formaliser de tels projets alternatifs pousse alors les municipalités à se montrer flexibles, et parfois à innover à leur tour, afin de trouver des solutions hybrides. L'acte d'improvisation que constitue cet « aïkido administratif » de la part des acteurs impliqués – des communautés alternatives aussi bien que des acteurs territoriaux qui sont prêts à intégrer ces lieux alternatifs dans leur territoire – pourrait alors être compris comme une étape importante permettant de créer les conditions de l'innovation sociale.

2.2. La seconde étape : improviser pour réaliser le monde désiré

La seconde étape de ces projets alternatifs consiste alors à déployer les activités. Il s'agit de remplir l'espace du sens voulu, en accord avec les valeurs et principes déviant du régime conventionnel. Ces valeurs fonctionnent alors en tant que code collectivement partagé (Lévy, 2013, p. 226). Il y a des idées plus ou moins concrètes sur l'habiter, sur l'agriculture et sur la production, il y a de la motivation, de l'enthousiasme, mais pas d'objectifs précis, le résultat est incertain.

Les objectifs écologiques et de sobriété poussent à faire AVEC la nature, en réutilisant des éléments physiques du lieu ; les traces de l'histoire (ruines), les ressources (eau, bois, pierres, rochers et autres matériaux), la géomorphologie des lieux (pente, orientation) sont saisies et réinterprétées lors de la construction des logements aussi bien que lors de l'utilisation de l'espace pour les activités productives. Les acteurs hybrident des techniques et des styles anciens et modernes, locaux et externes, selon la finalité qu'ils se donnent. Ainsi, la construction d'une maison en bois peut être inspirée par des techniques canadiennes, tout en utilisant des ressources locales telles que des caissons en bois, remplis de liège broyé, et du lichen pour l'isolation. Le style d'une maison traditionnelle en pierre peut être inspiré d'un design japonais et prendre une forme ronde afin de bénéficier de façon optimale de la lumière naturelle. Enfin, un habitat de style scandinave peut être doté d'un sol fabriqué de bouteilles en verre – une technique datant de l'Empire romain. Les principes de convivialité et de solidarité influencent le choix des techniques et du matériel de production et priment sur les principes de productivité. Ainsi, la communauté du

Viel Audon a délibérément fait le choix de ne pas acquérir de four à technologie moderne pour la production de son pain, car son four traditionnel, bien que moins performant, oblige au travail collectif souhaité. Au Hameau des Buis, le projet inclut explicitement la vie intergénérationnelle. Une production dépassant les besoins de la communauté pose souvent problème et son utilisation marchande est collectivement débattue. Enfin, la frugalité est une valeur omniprésente. Les modes de production peuvent alors être associés au bricolage de Lévi-Strauss (1962), ou encore à l'innovation *jugaad* : on se laisse influencer par les contraintes, la situation, par l'environnement et la disponibilité des outils (Radjou, Prabhu et Ahuja, 2013). Ainsi l'association Reste fait fonctionner une machine à laver avec un vélo à pédales et a inventé un chauffe-eau solaire afin de pallier le manque d'accès à l'électricité.

Les communautés s'inspirent de la vieille génération locale, mémoire vivante des solutions d'antan, aussi bien que des réseaux alternatifs (virtuels) internationaux. Essayant d'adapter des idées convaincantes au contexte local, elles expérimentent. La majorité des acteurs ne débutent pas avec un savoir-faire particulier : entre réflexe et réflexion, on avance à tâtons, en mêlant intuition et inspiration, tout en se coordonnant avec les autres membres du groupe – tout comme les musiciens dans une séance d'improvisation (Soubeyran, 2015, p. 151 ; Lévy, 2013, p. 59). Décrivant leurs activités, les interviewés utilisent, en effet, un vocabulaire proche de celui servant à définir l'improvisation (voir le tableau 10.2).

L'improvisation constitue-t-elle une caractéristique essentielle de ces types d'innovation sociale ou est-elle passagère ? Notre étude a révélé que le vocabulaire proche de celui de l'improvisation en musique est davantage utilisé par les initiateurs de jeunes projets en construction. Les initiatives plus anciennes datant des années 1980 semblent avoir établi un système de fonctionnement plus ou moins stabilisé. Les résultats et les leçons tirées de l'improvisation semblent avoir fait émerger un savoir-être et des règles partagées qui guident les actions, laissant moins de place à l'improvisation « dans tous ses états » des débuts. Aussi, un *modus operandi* semble avoir été trouvé avec les collectivités territoriales en tant que représentantes des normes du système conventionnel.

Ainsi, l'Ardèche méridionale voit émerger en son sein des tiers-lieux fonctionnant selon des modalités plus ou moins divergentes de celles du territoire. Ces « oasis contemporaines », telles que certains se nomment (Rahbi, 1997), seraient-elles à considérer comme des lieux « hors sol », dédiés à des initiés du monde alternatif et renfermés sur eux-mêmes ? Quels liens entre ces innovations sociales localisées et le territoire ?

Tableau 10.2.

Le vocabulaire utilisé par les interviewés et les caractéristiques de l'improvisation en musique

Modes de mise en pratique des valeurs alternatives*	Caractéristiques de l'improvisation en musique**
sur-le-champ, toujours de nouveaux défis	spontané, <i>extempore</i> , immédiat
exploration, désir, découverte, avoir du bon sens, comprendre un problème	intuitif, instinctif, de l'intérieur, irréfléchi
ouverture d'esprit, création, énergie créative, carte blanche, « tant de choses sont possibles »	enthousiasme, inspiration, créativité, invention
expérimenter, apprendre en faisant, récolter des idées, oser	expérimenter, apprendre en faisant, <i>ex improviso</i> (sans avoir prévu l'ensemble)
mélanger	assembler, hybrider, combiner
apprendre chaque jour, flexibilité, tous les jours, sans fin, bouger, changer de direction	mouvement fluide, mobile, en zigzag
s'adapter, se débrouiller, faire avec matériaux disponibles, troc, recyclage	bricolage
adaptation locale	originalité, résiste à la reproduction
versatilité, pas de hiérarchie	diversité, multiplicité, hétérogénéité
compréhension, réflexion, discussion	réflexivité
esprit du lieu, langage commun, coopération, réciprocité, écouter, se comprendre les uns les autres	collectif, coopération

* D'après les interviewés.

** D'après Dahlhaus (2010), Soubeyran (2015), Jankélévitch (1955).

Source : Koop et Senil (2015b).

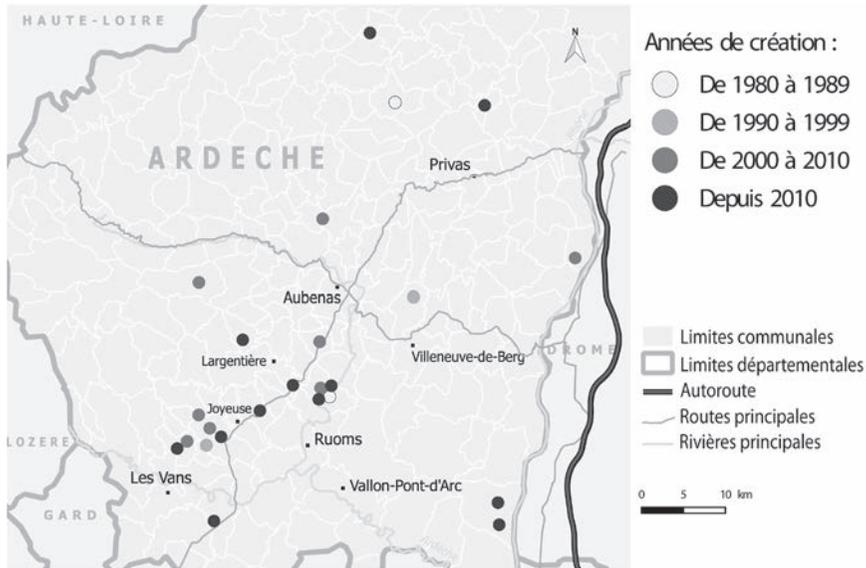
3. Vers la construction de territoires *alter*?

Deux dynamiques nous semblent révélatrices d'un début d'intégration de ces tiers-lieux dans le territoire. La première est liée à un changement de vision et d'attitude entre la première et la deuxième génération des initiateurs. Historiquement situés dans des zones reculées et périphériques, ces projets essaient depuis peu le long des axes de communication ou à proximité de petites villes (voir la figure 10.2). Alors que la première génération, les soixante-huitards, visait une vie en toute autonomie matérielle,

s'extrayant de la société de consommation (Hervieu-Léger et Hervieu, 1979; Pruvost, 2013), les nouvelles générations s'inscrivent dans une volonté de rendre visible une alternative et de diffuser l'innovation sociale. L'objectif est alors de quitter la marge pour gagner une place visible dans les lieux centraux.

Figure 10.2.

La localisation des initiatives alternatives en Ardèche méridionale et les années de création



Source: Cermosem (2015).

Plusieurs exemples illustrent cette volonté d'œuvrer pour une transformation sociale en allant au contact de la population et en faisant connaître leurs valeurs en échangeant et en interagissant. Ainsi, l'association *Changement de cap* a loué un terrain en bordure de la route nationale, jouxtant un rond-point et se situant face au supermarché local. En évolution permanente, le site propose un espace « matière » sur le modèle d'Emmaüs et un espace « végétal » sur le modèle de l'agroécologie. Cela est complété par un espace « lecture », un autre « restauration », au gré des envies des nouveaux partenaires. Les *Recycl'arts* ont signé une convention avec le Syndicat intercommunal qui gère les déchetteries et valorise les déchets utiles. Ils occupent pour cela un lieu associant un espace de vente et de réparation-transformation-expérimentation. Un

garage associatif solidaire, Autopia, s'est ouvert dans la même commune et propose à tous de se former à l'autoréparation, offrant des outils, des compétences et en complément des soirées-débat ou des concerts pour devenir un « transporteur d'idées ».

Cette ouverture aidant, l'Ardèche méridionale est référencée dans l'univers *alter* comme étant un espace des possibles. Ce département, comme quelques autres régions de France, semble avoir acquis un charisme territorial qui fonctionne comme un attracteur (Koop et Senil, 2015a). Certains hauts lieux fonctionnent ici comme des nœuds de convergence. L'association Terre et humanisme ou encore le Viel Audon accueillent chaque année des milliers de passants. De nombreuses personnes viennent y chercher des ressources idéologiques, mais aussi matérielles. Pour nombre de visiteurs, l'Ardèche constitue un lieu de passage et d'inspiration, mais certains n'en repartent pas ou ne souhaitent pas continuer plus loin leur quête géographique, ils s'y installent.

Parallèlement, et peut-être à cause de cette dynamique de dissémination active de l'innovation sociale dans le territoire, les collectivités publiques semblent alors s'ouvrir à l'idée que leur territoire puisse avoir acquis une attractivité propre. De nombreuses communes soutiennent ainsi ces projets et les actions engagées ou financées par le Pays de l'Ardèche méridionale et le Parc naturel régional des Monts d'Ardèche, en traduisant souvent l'esprit. Certaines communes s'en inspirent, allant à la rencontre de ce milieu *alter* afin d'y trouver du savoir-faire et des conseils. Cela concerne aussi bien la quête d'informations techniques (comme sur les toilettes sèches) que la demande de s'associer aux réflexions sur le développement territorial. Le territoire semble donc s'inscrire de manière croissante dans ce référentiel *alter* (Koop et Senil, 2015a). Ainsi, le Conseil départemental de l'Ardèche a lancé dernièrement une campagne de communication autour du slogan «Ardèche: 100% BAB», le «BAB» étant ici entendu comme le bonheur ardéchois brut.

Conclusion

Nous avons tenté d'analyser ici la construction de lieux alternatifs aux valeurs et principes divergeant du régime conventionnel dominant comme une forme propre à l'innovation sociale. En effet, le caractère explicitement contestataire de certaines normes de la société moderne n'est pas propre à toutes les formes d'innovations sociales. La mobilisation du concept de l'improvisation en musique semblait alors particulièrement adaptée à cette étude de cas en Ardèche méridionale. L'analyse nous a permis de mettre

en lumière l'improvisation comme caractéristique essentielle, si ce n'est la nature même des modes de fonctionnement de ces acteurs. Rejetant la partition, les projets de vie doivent s'inventer en improvisant, les valeurs et principes alternatifs partagés servant de code collectivement partagé. Le recours à des techniques traditionnelles et modernes, locales ou venant de l'extérieur, ainsi que leur assemblage, fait alors naître des formes inédites. L'improvisation est aussi présente dans la confrontation avec les normes établies. Il est intéressant de noter que la quête de reconnaissance officielle, et donc de légalité, demande une disponibilité à l'improvisation non seulement de la part des initiateurs de ces projets, mais aussi de la part des collectivités territoriales qui sont enclines à intégrer ces lieux de vie particuliers, ces corps étrangers, en leur sein. C'est alors la multiplication de ces lieux *alter*, et l'ouverture au territoire par les initiateurs de la deuxième génération qui forgent une image, une marque territoriale particulière. À leur tour, les acteurs territoriaux s'ouvrent au changement et commencent à l'accompagner activement. Nous assistons ainsi au passage d'un territoire incluant des lieux de résistance à un territoire où initiateurs et collectivités publiques deviennent ensemble acteurs d'une transformation sociale et territoriale. L'Ardèche a tout le potentiel pour devenir un milieu socialement innovateur.

Bibliographie

- Bey, H. (1997). *TAZ: zone autonome temporaire*, Paris, Éditions de l'éclat.
- Dahlhaus, C. (2010). « Qu'est-ce que l'improvisation musicale? », *Tracés, Revue de sciences humaines*, vol. 18, n° 1, p. 181-196, <<http://traces.revues.org/4597>>, consulté le 6 janvier 2014.
- Escobar, A. (2008). *Territories of Difference. Place, Movements, Life, Redes*, Durham, Duke University Press.
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*, Stanford, Stanford University Press.
- Giddens, A. (1987). *Social Theory and Modern Sociology*, Stanford, Stanford University Press.
- Hervieu-Léger, D. et B. Hervieu (1979). *Le retour à la nature: au fond de la forêt, l'État*, Paris, Seuil.
- Jankélévitch, V. (1955). *La rhapsodie: verve et improvisation musicale*, Paris, Flammarion.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (2006). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Koop, K. et N. Senil (2015a). « Habiter l'alternative. La construction de "Mondes de vie" en Ardèche », *Communication, Habitable, Désirable, Vivable. Débats sur la condition territoriale*, 25-27 mars, Grenoble.

- Koop, K. et N. Senil (2015b). « The role of improvisation within social innovation processes: Insights from alternative local initiatives in Ardèche, France », Communication, *Annual Conference of American Association of Geographers (AAG)*, 21-25 avril, Chicago.
- Law, J. (2011). « What's wrong with a one-world world », *Heterogeneities.net*, <<http://www.heterogeneities.net/publications/Law2011WhatsWrongWithAOneWorldWorld.pdf>>, consulté le 20 novembre 2015.
- Lévi-Strauss, C. (1962). *La pensée sauvage*, Paris, Plon.
- Lévy, L. (2013). *L'improvisation en aménagement du territoire: d'une réalité augmentée aux fondements d'une discipline pour l'action? Enquête sur un projet interdépartemental (le pôle Orly)*, Grenoble, Université de Grenoble.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*, New York, John Wiley and Sons.
- Moulaert, F., D. MacCallum, A. Mehmood et A. Hamdouch (dir.) (2013). *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing.
- Mulgan, G., S. Tucker, R. Ali et B. Sanders (2007). *Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*, Oxford, Skoll Centre for Social Entrepreneurship. <<http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/>>, consulté le 20 novembre 2015.
- Murray, R., J. Caulier-Grice et G. Mulgan (2010). *The Open Book of Social Innovation*, Londres, The Young Foundation.
- Nicholls, W., B. Miller et J. Beaumont (dir.) (2013). *Spaces of Contention. Spatialities and Social Movements*, Burlington, Ashgate Publishing.
- Pruvost, G. (2013). « L'alternative écologique: vivre et travailler autrement », *Terrain*, n° 60, p. 36-55.
- Radjou, N., J. Prabhu et S. Ahuja (2013). *L'innovation Jugaad, redevenons ingénieux!*, Paris, Diateino.
- Rahbi, P. (dir.) (1997). *Manifeste pour des oasis en tous lieux*, <[file:///C:/Users/edition2/Downloads/manifeste_oasis%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/edition2/Downloads/manifeste_oasis%20(1).pdf)>, consulté le 28 juillet 2016.
- Scott, J. (1998). *Seeing like a State. How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*, New Haven, Yale University Press.
- Soubeyran, O. (2015). *Pensée aménagiste et improvisation*, Paris, Éditions des archives contemporaines.
- Weber, M. (2003 [1921]). *Économie et société*, Paris, Plon.
- Werlen, B. (1995). *Sozialgeographie alltaeglicher Regionalisierung, Band 1. Zur Ontologie von Gesellschaft und Raum*, Stuttgart, Franz Steiner Verlag.

Chapitre 11



Les politiques temporelles et les bureaux des temps Des origines européennes à l'initiative de l'Agence des temps de Charlevoix-Est

Diane-Gabrielle Tremblay et Juliette Rochman

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 revendiquant le droit de concilier les divers temps de leur vie, ou temps sociaux, et par des syndicats de salariés.

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. Il s'agit également dans ce cadre d'aborder le problème de la mobilité, par exemple à Crémone, en coconstruisant un « plan de mobilité » avec les entreprises, la municipalité et les citoyens pour améliorer la circulation dans la ville.

Au milieu des années 1990, 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 de développement du dialogue social local (initialement 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. Le premier bureau des temps allemand fut ainsi créé 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 adaptés aux besoins et « solvables », c'est-à-dire conçus ou cofinancés par les entreprises.

En Espagne, l'intérêt pour les politiques temporelles est plus récent, il date du début des années 2000. Le mouvement a été encouragé, voire initié, par les politiques sur 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 y associent les syndicats de salariés plus étroitement que dans d'autres pays. C'est également en réponse à une urgence, l'existence de problèmes sociaux concernant plus particulièrement les jeunes (défavorisés ou non), que ces politiques se sont développées 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 ; Rochman et Tremblay, 2012). 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

1. *Dag indeling* en hollandais, *daily routine* en anglais.

de parvenir à concilier et articuler les activités quotidiennes relevant de différentes sphères : celle du travail et celles de la famille, des activités sociales ou des 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 et territoriales (Tremblay, Klein et Fontan, 2009).

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, 2003, p. 70).

Dans le cadre de ce dialogue sociétal, et avec l'aide des bureaux du temps, les compromis destinés à résoudre les conflits temporels inhérents à nos sociétés individualisées et diversifiées doivent pouvoir se construire.

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 (Tremblay, 2015), sachant qu'il n'existe 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 (Hubert et Mauss, 1929). Il se présente différemment selon diverses variables dont le lieu, la taille de l'entreprise ou la ville où l'on travaille, le genre (Tremblay, 2015), etc. Chaque pays, voire chaque localité, possède une couleur temporelle qui lui est propre et qui est fonction des enjeux et des acteurs sous-tendant ses politiques temporelles. 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). Un ensemble de variables sociologiques interviennent donc dans l'analyse des temps et temporalités (Tremblay et Alberio, 2014).

Dans cet article, nous nous intéresserons au cas de l'Agence des temps de Charlevoix-Est, au Québec, une initiative unique au Québec et inspirée de ces projets de bureaux des temps.

Une méthodologie de type qualitative a été utilisée pour analyser ce cas. Nous avons en effet rencontré les élus ou techniciens d'une dizaine de collectivités qui se sont investies dans des démarches temporelles en

France, puis réalisé un suivi de l'expérience de l'Agence des temps de Charlevoix-Est, dans le cadre de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC) sur la gestion des âges et des temps sociaux².

Le cas de l'Agence des temps de Charlevoix-Est au Québec³

L'Agence constitue pour le moment le seul projet d'agence ou de bureau des temps au Québec, bien qu'un projet ait vu le jour dans la ville de Québec précédemment, mais sans avoir réussi à produire de suites concrètes. Le projet de Charlevoix-Est est centré sur le thème de la conciliation entre le travail et la vie personnelle et s'inscrit dans un projet de Laboratoire rural, soit un projet bénéficiant du financement du gouvernement du Québec visant à redynamiser les milieux ruraux au Québec à partir d'initiatives mises de l'avant par les milieux eux-mêmes.

Le projet de Charlevoix-Est porte en fait sur la conciliation travail-famille, mais aussi sur le travail atypique et l'amélioration de la qualité de vie en milieu rural⁴ qui constituent des défis régionaux d'importance.

En effet, cette région possède des caractéristiques particulières qui influent sur les difficultés de conciliation des temps sociaux ou de conciliation travail-vie personnelle. Le tourisme constitue l'une des principales activités et sources d'emploi de la région (hôtel et casino), ce qui se traduit, pour les actifs, par du travail saisonnier, du temps partiel et des horaires atypiques notamment.

L'étendue du territoire de la MRC signifie également pour plusieurs une distance importante entre le lieu de résidence et le lieu de travail, ce qui multiplie les défis sur le plan de la conciliation des temps de la vie. La région se caractérise aussi par une forte dépendance à l'endroit des grands employeurs (hôtel et casino), mais aussi par un très grand

2. Compte tenu des limites imposées par cet ouvrage, nous avons dû résumer très succinctement la présentation; d'autres publications et notes de recherche des auteurs fournissent plus de détails. Voir en bibliographie Rochman et Tremblay (2012, 2013).

3. Denis Guérin a agi comme partenaire de recherche dans le cadre de cette recherche de l'ARUC-GATS; il était chargé de projet pour le Laboratoire rural à l'Agence des temps de Charlevoix-Est. Nous tenons à le remercier ici pour sa collaboration.

4. Charlevoix-Est est une municipalité régionale de comté (MRC) à dominante rurale. Elle est située à environ 175 km de la ville de Québec, et donc à plus de 2 h 30 de route.

nombre d'entreprises de petite taille, puisque 83 % des entreprises ont moins de 20 employés. Les salaires et les conditions de travail ne sont pas toujours les meilleurs, à la fois en raison des secteurs concernés (hôtellerie, restauration, commerces, etc.) et de la forte présence de PME.

Par ailleurs, tous les services de proximité ne sont pas toujours présents, en raison de l'absence de masse critique de population. La région connaît enfin un important exode de la population, des jeunes surtout, accentuant une situation de vieillissement de ses habitants. L'un des enjeux pour la région est donc de contrer cette dynamique en offrant des conditions de vie attractives. Cet enjeu a largement alimenté les débats liés au projet, surtout que certaines entreprises affirment parfois connaître aussi une pénurie de main-d'œuvre.

L'initiative de l'Agence des temps visait notamment à tenter de trouver des solutions à ces divers défis tant sur le plan territorial que sur le plan de l'organisation des services et des temps sociaux.

Les projets de laboratoires ruraux s'inscrivent dans le cadre de la Politique de la ruralité⁵, instaurée par le gouvernement du Parti québécois en 2001. Reconduite en 2007 (pour 2007-2014), cette politique prévoyait l'expérimentation d'une trentaine de laboratoires ruraux financés sur une période de cinq ans par le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). Sur les 33 initiatives financées à ce jour en vertu de ce programme, seule celle de Charlevoix-Est (développée ici) propose une intervention en matière de famille et de temps sociaux. La MRC de Charlevoix-Est constitue à la fois le principal porteur et le leader du projet d'agence des temps sur le terrain. Le Carrefour Action municipale et famille (CAMF) a été associé au projet en raison de son expertise et de la force de ses réseaux dans le domaine municipal. L'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (ARUC-GATS), un organisme de recherche partenariale, a suivi et analysé cette initiative dans le cadre d'une recherche menée par l'axe Milieux de vie de l'ARUC⁶.

5. Adoptée en 2001, la Politique nationale de la ruralité (PNR) présente de nombreuses particularités comme le fait, par exemple, de faire reposer son application sur les MRC. Ainsi, ces dernières doivent signer une entente contractuelle, désignée comme un Pacte rural, avec le gouvernement du Québec, qui a prévu des enveloppes budgétaires dont le montant est fonction non seulement de la taille de la MRC, mais aussi du nombre et du niveau de « défavorisation » des municipalités rurales que compte la MRC.

6. Travail qui s'est effectué en collaboration avec Denis Guérin, chargé de projet pour le Laboratoire rural à l'Agence des temps de Charlevoix-Est.

L'initiative de la MRC de Charlevoix-Est visait deux objectifs :

- réorganiser les rythmes de la communauté (équilibre, cohérence) en plaçant la famille au centre des interventions ;
- donner une perspective collective à la conciliation travail-vie personnelle (CTVP) où, par concertation, tous les acteurs de la communauté sont impliqués dans la recherche et l'application de solutions (Guérin, 2010).

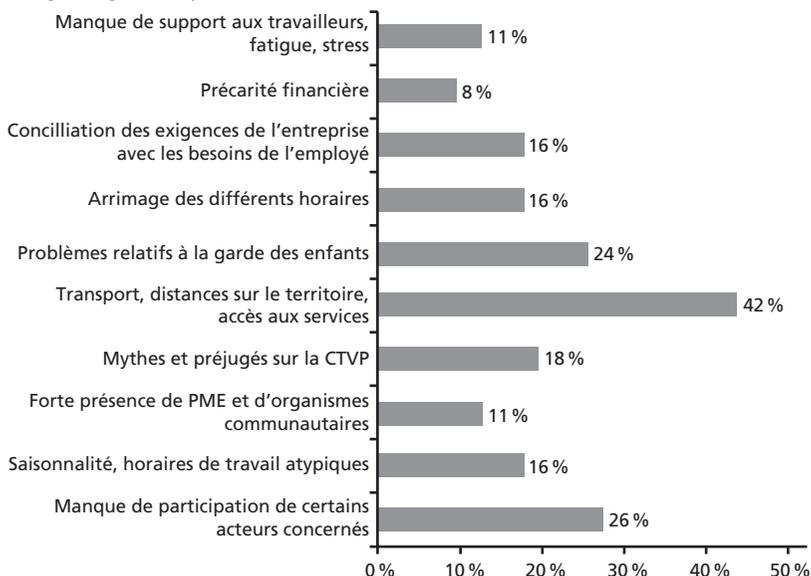
L'Agence des temps propose une vision élargie de la famille dans le cadre de son intervention et couvre ainsi un large spectre d'interventions : travail, loisirs, travaux ménagers, achats et services, transports et déplacements, soins aux personnes âgées, soins aux enfants, implication citoyenne, études et temps personnel (soins personnels et sommeil). Cette vision large de la conciliation travail-vie personnelle renvoie à la fois aux soins à l'endroit des enfants, mais intègre aussi les ascendants personnels, ainsi que les nécessités liées aux études. Ce faisant, cette vision s'inscrit dans une tendance plus vaste au Québec, comme dans nombre d'autres pays industrialisés en contexte de vieillissement de la population⁷. On parle ainsi parfois de conciliation travail-famille-études dans certains syndicats québécois ou dans les milieux étudiants (Tremblay et Alberio, 2014).

Le projet de Laboratoire rural visait les trois objectifs suivants (selon le Rapport Laboratoire rural, 2014) : 1) soutenir les parents dans l'exercice de leurs responsabilités parentales ; 2) améliorer le pouvoir attractif des milieux ruraux pour les familles et les entreprises ; 3) accroître la maîtrise des milieux ruraux sur leur avenir et sur leur développement.

L'Agence des temps a d'abord voulu connaître la position des acteurs sur les problématiques connexes à la conciliation travail-vie personnelle dans Charlevoix-Est. L'Agence a ainsi pu constater que les principaux problèmes avaient trait au transport, à la distance sur le territoire et à l'accès aux services (42 %), suivis par le manque de participation de certains acteurs concernés (26 %) et les problèmes relatifs à la garde des enfants (24 %). La figure 11.1 présente l'ensemble des sujets considérés comme prioritaires par les personnes interrogées. On voit que la dimension temporelle ressort comme un enjeu majeur.

7. Le soin à apporter à des parents âgés constitue une partie intégrante de la conciliation travail-famille et est amené à avoir une importance croissante dans nos sociétés.

Figure 11.1.

Les principaux enjeux de la conciliation famille-travail dans Charlevoix-Est

Source: Dion, Tremblay et Guérin (2014, p. 25).

À la suite de cette consultation, l'Agence a identifié neuf grandes priorités: 1) réaliser des actions concrètes; 2) mettre des ressources à la disposition des acteurs; 3) adapter la structure de concertation aux réalités du milieu; 4) mobiliser et encourager la participation des acteurs concernés; 5) assurer la circulation de l'information auprès des acteurs du milieu; 6) travailler sur les places et les horaires des garderies; 7) harmoniser les horaires selon les modes suivants: heures d'ouverture et de fermeture des commerces, congés du travail harmonisés aux congés scolaires, horaires du parascolaire et garderie scolaire harmonisés avec la vie familiale, horaires des terrains de jeux harmonisés avec le travail; 8) sensibiliser les employeurs et les employés aux mythes et préjugés envers la CTVP; 9) reconnaître les besoins particuliers des travailleurs qui doivent composer avec des horaires atypiques (Dion, Tremblay et Guérin, 2014).

L'intervention de l'Agence des temps s'est articulée autour de six grands axes d'intervention: 1) la communauté agissante (mobilisation, concertation, participation et *empowerment*); 2) la connaissance et la compréhension des réalités du milieu (documentation, consultation, enquêtes, recherches); 3) la communication et la sensibilisation; 4) le

transfert de connaissances et les alliances de recherche ; 5) la participation à la dynamique locale ; 6) le suivi et l'évaluation du projet (Dion, Tremblay et Guérin, 2014).

Ces divers axes d'intervention ont permis une assez forte mobilisation de la communauté, à l'exception d'une période d'un an correspondant à l'absence de la personne embauchée sur le projet (s'étant traduite par une baisse de mobilisation). Cet intermède démontre d'ailleurs l'importance du leadership et de la présence d'une personne pour animer le projet et la collectivité.

Le projet visait l'intervention de divers milieux (gouvernemental, du travail, économique – incluant le milieu agricole –, familial, scolaire, communautaire, du transport) ainsi que celle de la communauté au sens large. Un grand nombre d'acteurs ont donc été sollicités pour participer à ce projet (voir l'encadré 11.1). Le projet de Laboratoire rural a ainsi investi beaucoup de temps et d'énergie pour la mobilisation de tous ces acteurs, conscient de l'importance de leur rôle et de la nécessité de leur implication au sein des thèmes évoqués plus haut comme axes majeurs des objectifs du projet d'Agence des temps.

En ce qui concerne les actions concrètes entreprises par l'Agence des temps de Charlevoix-Est, au-delà des consultations et de l'élaboration de pistes de solution, mentionnons les actions suivantes :

- un soutien et des outils fournis pour la réalisation d'un portrait des besoins des employés et l'identification des enjeux de l'organisation en matière de CTVP. Ce projet⁸ a également pour but de sensibiliser les employeurs à l'importance de la CTVP ;
- une subvention octroyée à des organisations pour la mise en place d'un projet novateur qui répond à un enjeu du milieu en matière de CTVP. Le montant est octroyé en fonction de la nature du projet. Quatre projets issus du milieu se sont partagé les 31 000 \$ octroyés pour le programme de soutien financier ;
- un service d'aide aux organismes (OBNL, entreprises privées, municipalités) qui désirent déposer une demande de subvention dans le cadre de programmes du gouvernement du Québec visant à soutenir la réalisation de projets en lien avec la CTVP ;

8. L'Agence des temps s'inscrit dans le projet de Laboratoire rural de la MRC de Charlevoix-Est accordé par le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire pour la période 2009-2014.

◆ Encadré 11.1. Acteurs sollicités dans le cadre de l'Agence des temps

Acteurs publics et parapublics

L'administration municipale et les élus au premier chef, Tourisme Charlevoix, Transport Québec

Milieu scolaire et petite enfance

La Commission scolaire de Charlevoix, le Centre d'études collégiales de Charlevoix, le Centre de la petite enfance (CPE) Pignon sur rue

Milieu économique

Milieu du travail

Le Réseau des travailleurs autonomes de Charlevoix-Est, le Syndicat des agricultrices

Entreprises privées

Les principaux employeurs de la région comme le grand hôtel Manoir Richelieu, le Casino de Charlevoix, la papetière Abitibi Bowater, la pépinière Charlevoix

Développement économique et de l'emploi

Chambre de commerce, Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) de Charlevoix, CLD, CJE et CLE

Milieu communautaire et ESS

Centre-Femmes aux plurielles, la Maison de la famille, l'Association bénévole de Charlevoix, le Groupe Action jeunesse et l'Agence pour vivre chez soi

Milieu de la santé

Centre de santé et de services sociaux de Charlevoix, ainsi que le Syndicat des professionnels en soins de Québec (SPSQ)

- un projet de certification régionale en vue de reconnaître les initiatives des milieux de travail en matière de CTVP;
- une bourse d'études de 5 000\$ remise à deux étudiants de 2^e ou 3^e cycle pour la réalisation d'une recherche sur les enjeux de la CTVP dans Charlevoix-Est, afin d'accroître encore la sensibilisation des acteurs autour de ce thème.

Parmi les autres activités de sensibilisation et de communication, l'Agence des temps a mis en place un site Web⁹, un bulletin électronique mensuel et une pochette d'information pour les employeurs. Elle tient une chronique dans le journal local (quatre chroniques par année) et envisageait de créer une page Facebook et un kiosque mobile. Ces actions dépendent bien sûr de la poursuite du financement du programme des laboratoires

9. À l'adresse suivante : <www.mrccharlevoixest.ca/developpement-social/agence-des-temps/>, consulté le 28 juillet 2016.

ruraux, qui pourrait être remis en question à la suite de l'élection récente d'un gouvernement du Parti libéral (avril 2014), gouvernement qui a clairement annoncé qu'il instaurerait des politiques d'austérité afin d'atteindre l'équilibre budgétaire. Nombre d'initiatives locales et territoriales sont ainsi menacées de disparaître ou d'être moins bien financées dans ce nouveau contexte (Klein, 2015).

Parmi les autres projets intéressants issus de ce projet, mentionnons le projet de consultation en ligne auprès des familles de la région, le projet de créer un service de garderie (crèche) pour les travailleurs ayant des horaires atypiques, ce projet associant le Centre de santé et des services sociaux de la région et un Centre de la petite enfance. Le diagnostic temporel et le portrait des ressources du milieu sont aussi des projets intéressants, tout comme celui visant à favoriser le développement de réseaux informels d'entraide entre citoyens d'un même quartier.

Conclusion : l'essor des projets temporels ou la confirmation de la nécessité d'une politique des temps ?

L'essor des projets temporels peut à la fois révéler la nécessité d'une politique temporelle ou au contraire mettre en évidence ses insuffisances, la situation est ambiguë. Le cas de Charlevoix-Est, au Québec, est intéressant pour les pistes de solution mises en place, mais reste malheureusement isolé.

Ailleurs en Europe, la mise en place des bureaux des temps telle qu'elle se fait actuellement 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 révèlent l'importance sociale et sociétale des problématiques temporelles. La naissance de l'Agence des temps, au Québec, laisse penser que le débat pourrait être relancé au Québec. Si les projets européens se sont traduits par une diversité d'actions, l'Agence des temps de Charlevoix-Est s'est cependant concentrée sur le thème de la conciliation travail-famille (Tremblay, 2005, 2012).

Bien qu'il n'y ait pas eu de suites pour le moment au Québec, on peut espérer que le cas de l'Agence des temps de Charlevoix-Est éveille un intérêt pour ce genre de politique temporelle ailleurs au Québec, car d'autres milieux, et notamment nombre de milieux ruraux, ont des besoins semblables, mais semblent ignorer l'intérêt d'une analyse temporelle approfondie.

Bibliographie

- Boulin, J.-Y. (2003). « Les temps de la ville », *CERAS – Revue Projet*, n° 273, p. 64-72.
- Dion, C., L. Tremblay et D. Guérin (2014). *Agence des temps de la MRC de Charlevoix-Est : pour mieux concilier travail et vie personnelle. Rapport final 2010-2014*, Laboratoire rural, rapport final, Laboratoire rural de la MRC de Charlevoix-Est, <http://www.mrccharlevoixest.ca/media/9284/rapport-final_chap_1-6_vf_version_web_.pdf>, consulté le 27 janvier 2016.
- Guérin, D. (2010). *L'agence des temps de la MRC de Charlevoix-Est : pour mieux concilier travail et vie personnelle/Projet de laboratoire rural*, Colloque de l'ARUC-GATS (ARUC-PPT-10-13), Brossard, Carrefour Action municipale et famille, 19 octobre.
- Hubert, H. et M. Mauss (1929). « Étude sommaire de la représentation du temps dans la religion et la magie », dans *Mélanges d'histoire des religions*, Paris, Félix Alean, p. 189-229.
- Klein, J.-L. (2015). « Mot de bienvenue », Communication, *Forum Développer ENSEMBLE nos territoires. Découvrir, s'inspirer, collaborer*, Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS), Chantier de l'économie sociale et Pôle d'économie sociale du Centre-du-Québec, Nicolet, 14 mai.
- Rochman, J. et D.-G. Tremblay (2013). « Que peuvent faire les villes pour favoriser la conciliation travail-famille et le bien-être des citoyens ? », *Gestion* (HEC Montréal), vol. 37, n° 4, p. 34-44.
- Rochman, J. et D.-G. Tremblay (2012). « Politiques temporelles et bureaux des temps : les enjeux pour le développement local », *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 34, n° 1, p. 9-18.
- Tremblay, D.-G. (2015). *Emploi et gestion des ressources humaines dans l'économie du savoir*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, D.-G. (2012). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, Québec et Toulouse, Presses de l'Université du Québec et Octares.
- Tremblay, D.-G. (dir.) (2005). *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, D.-G. et M. Alberio (dir.) (2014). *Travail et société : une introduction à la sociologie du travail*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, D.-G. et N. Dodeler (2015). *Les pères et la prise du congé de paternité/parental : une nouvelle réalité!*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, D.-G., J.-L. Klein et J.-M. Fontan (2009). *Initiatives socioterritoriales et développement local*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Chapitre 12



Les activités productives communautaires intégrées et l'inclusion sociale Le cas de General Sampaio dans l'État du Ceará au Brésil

Fernando J. Pires de Sousa¹

Ce texte s'intéresse au développement local dans une perspective de gouvernance intégrée. Le cas de la municipalité de General Sampaio, dans l'État du Ceará, au nord-est du Brésil, y est analysé. L'évolution de la gestion de cette municipalité nous intéressera de manière plus précise, les représentants de cette dernière ayant eu l'intuition selon laquelle un travail

-
1. Je remercie spécialement mes collègues Talles George Gomes, qui a été consultant de la mairie de General Sampaio, et José do Egito Sales, secrétaire du développement rural et de l'environnement, ainsi qu'Eliene Brasileiro et Ediene Monteiro, respectivement ancienne et actuelle mairesses de cette municipalité, et aussi les communautés impliquées dans cette étude, sans qui ce travail n'aurait pu être réalisé.

conjoint avec ses citoyens favoriserait l'inclusion sociale en même temps qu'il contribuerait au progrès général de cette municipalité. L'expérience de General Sampaio, initiée en 2005, a servi de modèle pour d'autres expériences de gestion au Brésil. Ces initiatives proposent de suppléer au modèle de développement basé sur un clientélisme politique qui a été historiquement prédominant dans beaucoup d'administrations municipales, notamment celles du nord-est du Brésil², et qui a participé à la construction d'une société profondément inégalitaire.

Au Brésil, de nombreuses institutions publiques sont chargées de la promotion du développement, de la protection sociale et de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, autant à l'échelon national, régional ou local, tous englobés dans un grand et complexe système dysfonctionnel et dépassé³. Ce modèle fédéraliste agit souvent, à l'échelle locale, selon les intérêts des groupes et des élites dirigeantes associés au pouvoir. Néanmoins, depuis quelques années, les administrations municipales de l'État du Ceará se transforment. Ces transformations émanent des contextes politique, institutionnel et économique, national et régional⁴.

Grâce à la démocratisation du pays entérinée par l'adoption de la Constitution de 1988, fruit de 24 années de lutte contre la dictature militaire, des forces progressistes de la société ont émergé. Le Parti des travailleurs, qui a pris le pouvoir au début des années 2000, est associé à ce processus de réformes démocratiques. En 2015, ce parti en était à son troisième mandat, la plus longue séquence de l'histoire républicaine pour un parti au pouvoir. La prise de pouvoir de ce parti semble avoir eu des résultats positifs sur le plan social, avec une réduction des inégalités⁵. À l'échelle locale, malgré la prédominance de la pauvreté qui, en général, rend la majorité de la population dépendante des pouvoirs publics, des signes de changements importants se manifestent, comme dans la municipalité de General Sampaio.

2. Pour cette problématique, voir Andrade (1973), Oliveira (1977) et Pires de Sousa (1992).

3. En raison de la dimension continentale du Brésil (8,5 millions de km²), le pays est divisé en cinq grandes régions administratives: Nord, Sud, Sud-Est, Nord-Est et Centre-Ouest. Un véritable *apartheid* économique et social existe entre eux: un côté « riche », le Sud et le Sud-Est; un côté pauvre, dont le Nord-Est (1,5 million de km²) fait partie et où le Ceará est un des neuf États.

4. Voir Parente (2007), Oliveira et Pires de Sousa (2006) et Pires de Sousa (2007, 2010, 2015).

5. Pour une analyse de ce processus, voir Pires de Sousa (2014).

1. Un portrait de General Sampaio dans le contexte de l'État du Ceará et du Brésil

Du point de vue démographique et social, General Sampaio peut être considérée comme une municipalité pauvre et en marge du développement, avec un indice de développement humain de 0,568 et un PIB par habitant de seulement 1982\$CAD, soit près de la moitié de celui de l'État du Ceará, lequel est déjà la moitié de celui du Brésil. Un peu plus du quart de la population de General Sampaio est extrêmement pauvre (contre 8,5% pour le Brésil) et près de 90% des ménages présentent un revenu par personne plus petit ou égal au salaire minimum mensuel (267\$CAD). Presque la totalité des emplois formels se trouve dans l'administration publique (95,8%), les activités productives étant largement exercées de façon informelle. Dans les aires urbaines, l'économie informelle regroupe ainsi pratiquement tous les petits services et commerces et, dans les aires rurales, les activités agricoles des unités familiales. Ainsi, la population de General Sampaio, qui compte plus de 6000 habitants, vit dans une situation matérielle très précaire, situation encore plus difficile pour les résidents de la campagne.

2. Les caractéristiques des administrations municipales

Historiquement, dans la plupart des municipalités brésiliennes, en particulier dans celles du Nord-Est, peu d'engagements existent entre le gouvernement et les communautés. Les dirigeants politiques sont souvent membres de familles traditionnellement puissantes (politiciens, hommes d'affaires et propriétaires fonciers) qui dominent les municipalités depuis de nombreuses années, voire des décennies. Clientélisme, favoritisme et formes de maintien de privilèges et d'accaparement des biens publics sont ainsi monnaie courante chez l'élite politique traditionnelle qui a tout intérêt à favoriser le *statu quo*. De plus, les compétences de cette dernière ne sont pas toujours adéquates; les maires ne sont pas formés pour gérer les municipalités et beaucoup d'entre eux ont une scolarité limitée, souvent sans études supérieures. En conséquence, peu d'efforts sont déployés pour la promotion du développement local et rares sont les tentatives d'articulation institutionnelle entre les différents paliers de gouvernement visant à obtenir des fonds pour des investissements et des projets visant le *bien-être* des collectivités locales.

3. Les changements dans le pouvoir local : une nouvelle conception de la politique et de la gestion

L'histoire récente de la municipalité de General Sampaio est éclairante pour mieux saisir les transformations qui se sont produites dans l'articulation entre le gouvernement et les communautés, notamment par la mise en place d'un réseau institutionnel visant les innovations sociales dans les activités productives et le développement local.

Ces transformations s'amorcent dans les années 2000, alors qu'Elieine Brasileiro, qui ne faisait pas partie de la classe dirigeante locale traditionnelle, est engagée comme avocate dans l'administration municipale. Elle réussit alors à développer des rapports privilégiés avec la population et à acquérir légitimité et influence auprès des communautés et des travailleurs locaux. Cette situation fait grandir sa popularité de telle sorte qu'une base populaire fait pression pour qu'elle se présente aux élections de 2004, ce qu'elle fait. Son principal opposant était alors un candidat conservateur représentant une oligarchie ayant toujours dominé la ville. Elle réussit à le défaire, sur la base d'une plateforme politique qui fait place à l'inclusion sociale et à la lutte contre la pauvreté. Durant son premier mandat, de 2005 à 2008, une réforme administrative est initiée où des partenariats avec des institutions publiques de l'État du Ceará et du gouvernement fédéral sont développés.

Durant la période 2009-2012, alors qu'elle a obtenu un second mandat, elle continue de nourrir une approche participative et partenariale avec les associations et les directions communautaires. Quoiqu'elle n'ait pu se représenter pour un troisième mandat consécutif, la loi brésilienne interdisant plus de deux mandats consécutifs, le modèle de développement et de gestion administrative concerté qu'elle a mis sur pied a été reproduit par la nouvelle élue, Ediene Monteiro, qui était, lors des élections de 2012, la candidate qu'elle appuyait.

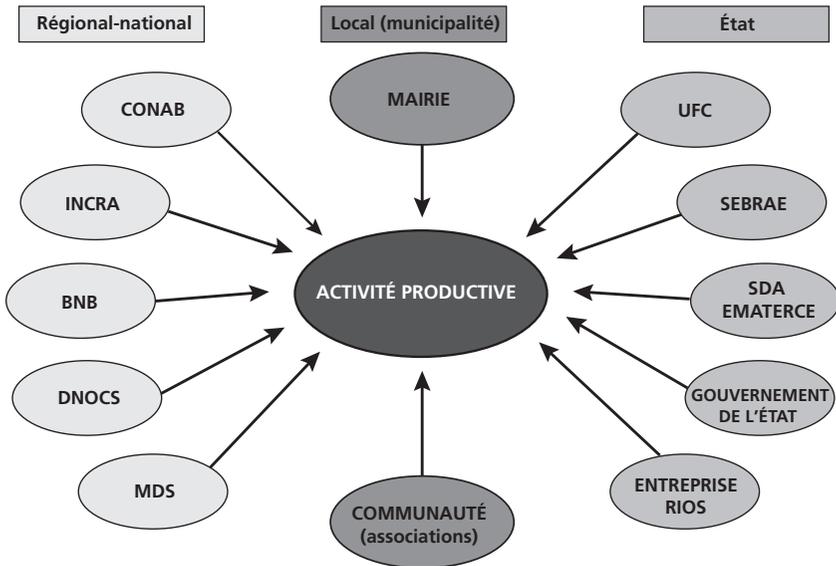
4. L'importance de l'administration locale, de la participation communautaire et de la coordination institutionnelle

Un exemple emblématique du type de gestion instauré depuis 2005 est le partenariat qui s'est développé en 2008 entre l'Université fédérale du Ceará (UFC), un réseau d'institutions publiques et le CNPq (Conseil national de recherche) pour le projet « Vivre avec la sécheresse et construire des modes de vie durables dans les communautés rurales des régions semi-arides du Ceará ».

Le développement de ce partenariat a été facilité par l'existence d'un réseau interpersonnel antérieur au projet : comme le secrétaire du développement rural et de l'environnement de General Sampaio avait été un étudiant des coordonnateurs du projet, il les a invités à présenter ce dernier aux responsables de la municipalité et à des associations communautaires de la localité. À travers la promotion du développement local et durable sur la base d'actifs endogènes au territoire, le projet, porteur d'innovation sociale, s'est implanté à General Sampaio. Ce projet permet l'organisation de petits producteurs ruraux en un système de production intégrée comprenant des filières piscicole, maraîchère, avicole, arboricole, et la culture de plantes médicinales. En plus de contribuer à générer des revenus dans la communauté, il inclut un volet d'éducation à l'environnement, des initiatives de restauration de zones dégradées, ainsi que la création de réserves écologiques visant à stimuler l'esprit critique et l'organisation associative des petites communautés, tout cela dans une optique qui vise la mise en place d'un développement durable tenant compte des périodes de sécheresse que subit périodiquement la région (voir la figure 12.1).

Une stratégie proactive est mise de l'avant où la population est encouragée à participer au processus de développement local par la promotion d'activités communautaires en accord avec la potentialité et la

Figure 12.1.
L'importance du réseau institutionnel: le rôle des partenaires



vocation de chaque communauté. Le développement se veut ainsi organisé à partir des actifs endogènes des territoires, soit son patrimoine naturel, sa culture, ses potentialités et ses vocations économiques, son capital humain (talents, compétences et créativité des personnes), son capital social (organisation et climat de coopération) et son capital institutionnel (interaction entre les gouvernements local, étatique et fédéral).

Par ce projet, on vise aussi à stimuler le travail participatif des familles (dont on parlera plus tard) visant à développer les chaînes de production de l'agriculture familiale : l'agriculture, l'apiculture, l'aviculture et la pisciculture. Des formations, l'appui scientifique et l'assistance technique sont offerts à la population locale pour l'aider à améliorer les activités qu'elle réalise, avec pour objectif la création d'emplois et de revenus pour les familles pauvres.

L'opérationnalisation de ce partenariat multiscale entre les institutions attribue à chaque échelon des responsabilités différentes.

La municipalité joue un rôle fondamental dans la logistique des activités productives visées. Elle gère la disponibilité des camions nécessaires au transport de la production agricole (poulet, poisson, fleurs, fruits et légumes), des tracteurs utilisés dans le travail dans des communautés qui n'en ont pas et des tentes utilisées lors de la tenue de foires agricoles (gratuites et hebdomadaires). De plus, elle soutient les associations et offre des repas gratuits lors de réunions de leurs membres.

La municipalité appuie également les communautés en offrant une assistance technique pour accompagner les activités productives (par le travail d'agronomes et de techniciens agricoles, formés par l'école technique locale), ou pour faciliter la régularisation fiscale et l'élaboration de projets. Elle fait office de pont entre l'échelle locale et les organismes extérieurs (étatiques, régionaux et fédéraux) en se chargeant de l'obtention de fonds, de programmes d'assistance technique, des équipements et des technologies nécessaires aux associations. Elle soutient également la commercialisation des productions locales par la voie d'achats gouvernementaux d'aliments pour les écoles publiques (dans le cadre du PNAE⁶), l'hôpital et l'action sociale (octroi de nourriture pour les personnes âgées).

6. Le PNAE (Programme national d'alimentation scolaire) est un programme fédéral institué par la loi et qui oblige les municipalités à acheter au moins 30% des aliments destinés aux repas dans les écoles auprès de producteurs locaux (agriculture familiale) ou régionaux (de municipalités voisines), ce qui a un effet dynamisant sur le développement local et les revenus des familles.

Le rôle des communautés, quant à elles, est de comprendre le travail des membres des familles qui participent aux activités productives et aux actions communautaires (construction de volières, de biodigesteurs, etc.). Les communautés ont aussi leur part à jouer dans la commercialisation de produits dans le cadre du Programme d'acquisition d'aliments (PAA) du gouvernement fédéral (géré par les associations communautaires), par la vente de produits aux restaurants, foires et marchés de la municipalité et d'autres municipalités voisines. Les communautés sont aussi impliquées dans certaines mobilisations visant l'acquisition de matériel tout comme dans la réalisation d'expériences pilotes et leur diffusion.

Les associations sont aussi des acteurs du projet. L'association de pisciculture par exemple (coopérative) a un projet avec la Banque du Nord-Est du Brésil (BNB) qui finance, de pair avec le Département national des travaux contre la sécheresse (DNOCS), l'acquisition de cages permettant la production de poissons dans le barrage-réservoir et qui soutient les familles qui y travaillent en octroyant un salaire d'une valeur égale au salaire minimum. Quatre associations ont également acquis chacune un tracteur dans le cadre du projet São José (Lutter contre la pauvreté) du gouvernement de l'État. Par l'octroi de subventions, ces associations louent leurs tracteurs à des producteurs qui paient 25 % moins cher que la valeur demandée sur le marché (les subventions permettent ainsi de couvrir les dépenses de carburant, d'entretien et d'opération). Les associations reçoivent aussi des fonds du PAA pour acheter des produits des agriculteurs (poulet, poisson, miel, etc.). Les aliments sont alors acquis par la municipalité qui les distribue dans les écoles (PNAE), à l'hôpital et pour l'action sociale.

La Fecogesa (fédération de 26 associations communautaires de General Sampaio) est responsable de la gestion d'une provenderie (usine de fabrication d'aliments pour le bétail) : l'usine achète la production de maïs des agriculteurs et la transforme en ration (soja plus noyau, micronutriments), puis vend la ration aux producteurs de poulet fermier (subvention de 20 à 30 % par rapport au prix du marché). La Fecogesa est aussi responsable de la gestion d'un abattoir de poulet fermier, poulet que le producteur conduit à l'abattoir (il paie à la Fecogesa seulement 0,57 \$CAD par poulet abattu, pour son emballage et sa congélation). La Fecogesa concède aussi aux producteurs des espaces dans le marché public pour la vente de produits des associés.

Le gouvernement de l'État a, de son côté, pour principal rôle de fournir une assistance technique et de la formation. Il offre l'expertise de ses institutions (SEBRAE et EMATERCE) en ce qui a trait aux activités productives (poulet, poisson, miel, etc.), ainsi que du financement de

projets: des prêts à des associations locales et la promotion (par le biais du Secrétariat du développement agricole en partenariat avec la municipalité) d'investissements productifs.

Enfin, le gouvernement fédéral et les institutions régionales participent également au projet de différentes façons: l'Université fédérale du Ceará (UFC), par la recherche, les activités de terrain, la formation, l'organisation des producteurs et des infrastructures de production (aviaire, confiserie, biogaz, etc.); la Banque du Nord-Est du Brésil (BNB), par le financement de projets et les crédits du Programme national pour l'agriculture familiale (PRONAF); la Compagnie nationale d'approvisionnement (CONAB) par la gestion du Programme d'acquisition d'aliments (PAA); le Département national des travaux contre la sécheresse (DNOCS), par la gestion du barrage-réservoir, la formation et le soutien aux activités de pisciculture; le ministère du Développement social (MDS), par le financement de projets visant à réduire la pauvreté (construction de citernes, créations de potagers productifs) et par les programmes de transfert de revenu aux familles pauvres (Bourse famille, Brésil sans misère, Lumière pour tous, Ma maison, ma vie); l'Institut national de colonisation et de réforme agricole (INCRA), par les achats de fermes improductives, grâce aux ressources du crédit foncier, et leur vente aux agriculteurs. Pour coordonner l'action des institutions fédérales et gérer leurs ressources, le Conseil de développement du territoire (CDT) a été créé.

5. Les résultats atteints

Les résultats de l'application du projet «Vivre avec la sécheresse et construire des modes de vie durables dans les communautés rurales des régions semi-arides du Ceará» peuvent être évalués à partir des revenus tirés des différents types de production qu'il a favorisés. Ces activités constituent des sources importantes de revenu pour les familles, certaines d'entre elles réussissant à combiner plus d'une activité, en employant généralement la plupart de leurs membres, même les enfants. Les principales productions issues du projet sont les suivantes:

- poulet fermier: une production traditionnelle pour l'autosuffisance et comme supplément de revenu;
- production de légumes: production biologique, soutenue par un système de production de biofertilisants et pouvant servir dans des traitements phytothérapeutiques;
- apiculture: production de miel favorisée par la riche flore de l'éco-région de la Caatinga qui bénéficie du patrimoine naturel existant dans la communauté;

- pisciculture et pêche traditionnelle: pour l'autosuffisance et pour la vente dans les restaurants locaux;
- élevage bovin, ovin et caprin: activité traditionnelle du Nord-Est du Brésil pratiquée par les grandes fermes et par les communautés dont les produits dérivés, comme la viande, le lait et le fromage, génèrent des revenus importants pour les producteurs;
- production de biogaz et de biofertilisant: traitement approprié des excréments des bovins utilisés dans la production de biogaz comme source d'énergie alternative pour les ménages et le traitement de fruits et de plantes médicinales.

D'autres activités entourant les activités productrices ont également été développées, comme des formations techniques pour les familles ou d'autres de renforcement des organisations associatives; le Jour des champs, qui a pour but de présenter les technologies existantes et de faire connaître aux agriculteurs locaux les expériences pilotes visant à maximiser la productivité et la durabilité; l'éducation environnementale, pour développer la conscience environnementale des membres de la communauté par rapport au reboisement et à la gestion des déchets; un projet de reboisement visant à revaloriser des secteurs dégradés, avec l'implication de la communauté locale; un projet de surveillance de la qualité de l'eau qui vise à former et démultiplier les personnes aptes à gérer la qualité de l'eau par une surveillance participative. À ces activités s'ajoute le Programme d'acquisition des aliments (PAA) mentionné précédemment, pour encourager la production de l'agriculture familiale.

Tableau 12.1.

Les familles impliquées dans les activités et le revenu net mensuel, 2013

Activités	Familles	Revenu	
		\$BRL	\$CAD
Poulet fermier	55	273	126
Apiculture (miel)	30	212	98
Arrière-cours productives	95	600	277
Production de haricots et de maïs	83	72	33
Fruitiiculture irriguée	15	2 500	1 154
Pisciculture	7	670	309

* Total de la production intégrée (projet de l'Université). Le salaire minimum actuel: 678 \$BRL (313 \$CAD).
Source: D'après le Secrétariat du développement rural et de l'environnement de General Sampaio.

En résumé, ces nouvelles activités productrices permettent d'améliorer la situation économique de bien des gens, mais restent des manières de survivre dans des conditions de vie très précaires. Le tableau 12.1 montre que les revenus générés restent très faibles lorsqu'on les compare aux normes des pays développés. En comparaison avec les salariés du marché formel de travail qui ont un revenu minimum mensuel de 678 \$BRL (313 \$CAD), en 2013, les familles ayant développé de nouvelles activités productrices génèrent des revenus non négligeables, surtout lorsqu'on considère que beaucoup de ces familles vivent à la campagne avec des niveaux de consommation très modeste.

Conclusion : considérations finales

Le changement dans la gestion municipale de General Sampaio a permis de rompre avec des pratiques politiques et administratives clientélistes qui perpétuaient les privilèges des dirigeants et de leur famille. L'enracinement de ces pratiques explique bien pourquoi il est difficile de lutter contre la pauvreté et l'exclusion, en particulier dans le Nord-Est brésilien. Le manque d'intérêt de cette classe dirigeante vis-à-vis des processus de développement participatif tout comme le manque d'intégration des différents paliers institutionnels et « l'isolement » de l'échelon municipal sont plutôt la règle⁷.

Grâce à une nouvelle gestion progressiste, un rapprochement entre les dirigeants et les communautés a été mis en œuvre, et un réseau institutionnel d'appui aux innovations sociales dans les activités productives et le développement local a été organisé. Plusieurs modifications ont ainsi pu être apportées dans les modes de gestion de l'administration locale : un appui de la municipalité et de ses partenaires aux acteurs locaux pour faire progresser les activités productives et l'associationnisme ; le respect de la culture locale, des ressources et des potentialités locales ; une priorité donnée au développement durable ; l'instauration de rencontres mensuelles entre les dirigeants des associations et la mairie pour présenter des demandes, cerner des problèmes et trouver des solutions ; l'amélioration

7. Malgré la Constitution fédérale de 1988 et la mise en place de gestion priorisant la participation et le contrôle social qu'elle imposait, ce type de gestion est encore très peu répandu dans l'État du Ceará et ses municipalités (Pires de Sousa, 2015).

de l'éducation formelle des enfants⁸ des agriculteurs et leur engagement dans les activités productives; l'expansion et la diversification des activités productives des familles et le développement de leur autonomie par rapport à la municipalité; des changements culturels par rapport, notamment, à la vision d'assistance dispensée aux communautés; l'abandon progressif d'une attitude d'accommodation (et de maintien du *statu quo*) et de dépendance à l'égard des politiques « assistencialistes » de la part des producteurs; un engagement plus important et une meilleure appropriation des modalités de décisions collectives de la part des communautés.

En dépit de ces points forts du travail associatif communautaire, des points faibles peuvent aussi être identifiés: les ressources financières et le capital humain restent insuffisants; le manque d'engagement de certaines personnes dans la pratique associative et la formation professionnelle; l'absence d'une planification stratégique participative sur le long terme; le manque de recherches sur l'articulation des chaînes productives et leurs effets pour le développement local durable et l'inclusion sociale; les difficultés de commercialisation de la production et, par conséquent, de renforcement des chaînes productives; le nombre encore réduit de familles dans les activités associatives mentionnées; l'intensification des activités et des stratégies pour réduire les effets négatifs de la sécheresse sur la production et la qualité de vie des communautés.

Enfin, l'implication des communautés dans les projets que nous avons analysés démontre l'importance de la dimension cognitive des réformes adoptées, dimension qui doit être considérée dans la question du développement. En ce sens, l'appropriation du travail associatif et coopératif par les présidents des différentes organisations nous semble importante. Malgré des progrès enregistrés dans ce domaine, les présidents centralisent toujours le pouvoir de décision, rendant difficile l'implantation d'un processus de construction collectif et solidaire. Cette situation est prédominante dans les communautés avec peu de formation scolaire et peu d'expérience dans ce mouvement. Cherchant à combattre cette culture « présidentialiste », les initiatives qui nous ont intéressés ont promu une formation visant à développer les capacités en administration, en participation, en association et en coopération, autant des présidents que des membres des communautés.

8. Ceux-ci prennent aussi conscience de l'importance de la formation professionnelle, en cherchant déjà à se qualifier pour l'intensification et la diversification de l'entreprise familiale dans la communauté.

D'autres changements culturels sont nécessaires pour assurer le succès du processus de développement basé sur la participation de la population. Au Brésil, la population a toujours été soutenue par des programmes développés sans connaissance de la réalité et des potentialités des territoires, favorisant une culture de passivité chez les prestataires et, par conséquent, une préservation du *statu quo*. En ce sens, le défi actuel est de conscientiser la population pour qu'elle puisse s'approprier les processus participatifs et devenir actrice des transformations qui auront des répercussions directes sur ses conditions de vie, objectif qu'il n'est pas impossible d'atteindre, comme semble l'avoir démontré l'expérience de General Sampaio.

Bibliographie

- Andrade, M.C. de (1973). *A Terra e o Homem no Nordeste*, São Paulo, Brasiliense.
- Oliveira, F. (1977). *Elegia para uma Re(li)gião*, São Paulo, Paz e Terra.
- Oliveira, A.J.P. de et F.J. Pires de Sousa (2006). «A desconcentração industrial e o nordeste: do estado desenvolvimentista à globalização», dans C. Bernal (dir.), *A Economia do Nordeste na Fase Contemporânea*, Fortaleza, Banco do Nordeste do Brasil, Universidade Federal do Ceará, p. 101-132.
- Parente, F.J.C. (2007). «O Ceará dos "coronéis"», dans S. de Sousa (dir.), *Uma Nova História do Ceará*, Fortaleza, Edições Demócrito Rocha, p. 381-408.
- Pires de Sousa, F.J. (2015). «A avaliação como instância fundamental do planejamento e do controle social: o caso dos Planos Plurianuais-PPAs do Estado do Ceará-Brasil», *Communication, Anais IV Conferencia Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (ReLAC)*, Lima, 11-13 mars.
- Pires de Sousa, F.J. (2014). «Comprendre les récentes manifestations de rue», *Problèmes économiques*, n° 3085, p. 5-12.
- Pires de Sousa, F.J. (2010). «Evolução das disparidades regionais no Brasil 1950-2008: análise com base no GTDN», dans A. Moretto *et al.* (dir.), *Economia, Desenvolvimento Regional e Mercado de Trabalho do Brasil*, Volume 1, Fortaleza, Instituto de Desenvolvimento do Trabalho, Banco do Nordeste do Brasil, p. 221-256.
- Pires de Sousa, F.J. (2007). «Transformações políticas e institucionais no Ceará: repercussões nas finanças públicas do Estado», *Revista Econômica do Nordeste*, vol. 38, n° 4, p. 602-621.
- Pires de Sousa, F.J. (1992). *Pobreza, Desnutrição e Mortalidade Infantil: Condicionantes Socioeconômicos*, Fortaleza, Imprensa Oficial do Ceará/Governo do Estado do Ceará/UNICEF.

Chapitre 13



L'action locale face à la globalisation Une scène cruciale pour l'innovation socioterritoriale

Juan-Luis Klein

Ce chapitre aborde les rapports tissés entre des collectivités locales en processus de développement et les structures et instances de la globalisation. Deux dimensions de la globalisation sont soulignées: d'une part, la mondialisation économique qui met en action des filières financières, productives et normatives structurées à l'échelle planétaire (Carroué, 2015), et, d'autre part, la globalisation géopolitique associée à la perte d'efficacité de l'État-nation en tant qu'échelle efficace de régulation, perte survenue depuis que l'État a abandonné l'objectif keynésien d'assurer la gestion de l'économie et des rapports sociaux de façon intégrée dans le cadre du territoire national (Klein, 1991 ; Klein, 2016). Comme conséquence de la crise de la régulation fordiste et des réformes apportées aux appareils étatiques et

aux politiques publiques à partir des années 1980, les gouvernements centraux ont cédé des pans entiers de la souveraineté nationale à des structures supranationales, tout en se départant de certaines responsabilités sociales et économiques au profit d'acteurs qui opèrent au niveau infranational. La globalisation comprend aussi la localisation, ce qui a amené plusieurs auteurs à parler de « glocalisation » (Swyngedouw, 2004).

Il s'est d'abord créé l'illusion que la convergence de ces deux niveaux de régulation des rapports économiques et sociaux, soit les niveaux global et local, allait de soi. Qu'ils se structuraient de façon parallèle, en interaction et donnant lieu à un nouveau mode de régulation, une régulation postfordiste flexible et territorialisée, où les acteurs locaux auraient eu une part active. Cette illusion a généré un certain optimisme en ce qui concerne les perspectives des régions, y compris des régions périphériques et éloignées, lesquelles, affranchies de la « tutelle » de l'État keynésien et grâce aux nouvelles technologies de transmission de l'information, bénéficieraient d'occasions nouvelles pour le développement économique.

Plus d'un quart de siècle après la crise du fordisme à la fin des années 1970 et les réformes étatiques qui s'en sont suivies sous l'inspiration de l'idéologie néolibérale, force est de constater que, s'il est vrai que des espaces locaux occupent aujourd'hui des places importantes dans la carte de l'économie mondiale, il s'agit là des « îles » qui forment des « archipels » de croissance où se concentre la richesse mondiale (Veltz, 1996; Carroué, 2015). Autant dans les sociétés « développées » que dans celles « en voie de développement », les métropoles ont pris une importance chaque fois plus grande (Sassen, 2007), se détachant progressivement de leurs espaces nationaux, et les districts industriels, *clusters* ou technopoles, que certains voyaient comme les porte-étendards d'une nouvelle économie ancrée naturellement dans le local, se désolidarisent des territoires périphériques qui les entourent. En fait, il s'agit bien là d'espaces infranationaux, mais non pas de territoires locaux issus de dynamiques territoriales alternatives aux tendances globales. Ces espaces constituent plutôt des mailles de la globalisation. Ainsi, la globalisation est jalonnée par la délimitation de nouveaux territoires économiques, politiques et sociaux parmi lesquels s'établit une concurrence pour les capitaux et pour le pouvoir.

Pour autant, les actions sociales en vue d'affirmer une nouvelle solidarité à la fois sociale et économique sont bien présentes dans plusieurs régions (Courlet et Pecqueur, 2013). Dans ce texte, nous essaierons de situer le type de processus dont elles sont issues, ainsi que leur place dans la transformation du modèle économique dominant dans le cadre de la globalisation. Tout d'abord, nous présenterons les effets déstructurants de

la globalisation sur les collectivités locales. Ensuite, nous aborderons les tendances et logiques qui émergent et qui favorisent des modalités d'action différentes au niveau local, des modalités d'action qui jalonnent une vision alternative. En troisième lieu, nous verrons quels pourraient être les éléments essentiels d'une telle alternative. Nous soutiendrons que tous ces éléments convergent pour définir un nouveau paradigme axé sur le milieu de vie où entreprises, acteurs publics, élus, acteurs socioéconomiques, organisations de la société civile et citoyens ont un rôle à jouer.

1. Les effets déstructurants de la globalisation sur les collectivités locales

Étroitement lié à la déréglementation et à la modification des programmes étatiques de développement, l'éclatement des cadres nationaux de régulation a entraîné dans les pays anciennement industrialisés la fragmentation des systèmes économiques nationaux et l'atomisation sociale (Brenner, Peck et Theodore, 2010). Une nouvelle division internationale du travail inscrite dans l'internationalisation des filières productives permet aux grandes firmes de bénéficier des avantages comparatifs et concurrentiels multiples propres à divers types d'espace, donnant ainsi lieu à la fragmentation des processus de production en de multiples unités dispersées mais reliées. L'atomisation de la production favorise certes une plus grande flexibilité de la production, mais pas nécessairement la gestion de celle-ci par les collectivités locales, aux prises, d'une part, avec la dualisation du marché du travail et la perte de cohésion sociale, et, d'autre part, avec la concurrence interspatiale entre des instances locales de promotion économique qui multiplient les stratégies pour attirer les capitaux. Une nouvelle relation s'installe entre l'économie et l'espace: d'une part, les capitaux cherchent des espaces où des avantages comparatifs et concurrentiels, des possibilités d'externalisation des coûts et des réglementations favorables leur assurent une meilleure rentabilité, d'autre part, des instances de promotion économique, des acteurs politiques et des entreprises locales cherchent des investisseurs susceptibles d'amorcer ou de renforcer des dynamiques économiques performantes (Klein et Roy, 2014).

C'est ainsi que des délocalisations multiples ont retissé l'espace économique entraînant un nouveau croisement entre des espaces et des secteurs gagnants et perdants, pour utiliser la formule célèbre de Benko et Lipietz (1992). D'une part, la vitalité d'espaces gagnants (régions, villes ou quartiers) est assurée par leur connexion aux réseaux de la globalisation. Ces espaces ont réussi à capter des investissements qui ont stimulé leur

croissance. Ils comprennent les nœuds des principaux réseaux de types financiers, scientifiques, productifs, sociaux ou politiques. L'ancrage de ces réseaux se traduit par la localisation des principaux sièges sociaux des entreprises privées et publiques et donc des instances de pouvoir. Dans ces espaces, une part importante de la population travaille dans des secteurs caractérisés par des revenus élevés et est protégée par divers mécanismes publics ou privés. Mais, dans ces mêmes espaces, largement à cause du peu d'intérêt des instances publiques pour assurer une meilleure répartition de la richesse, on trouve aussi des concentrations de populations immigrantes ainsi que d'autres groupes sociaux tels que des familles monoparentales, des personnes âgées seules et divers types de personnes itinérantes, qui n'ont pas accès aux réseaux qui créent la richesse ou qui n'ont pas la capacité d'en tirer profit, et qui vivent dans des contextes de précarité sociale et économique. On y trouve aussi des catégories socioprofessionnelles qui, même si elles sont connectées à des réseaux performants, travaillent dans des secteurs caractérisés par la précarité comme le commerce ou la culture.

Par ailleurs, les transformations économiques ont provoqué la dévitalisation de régions jadis très dynamiques, ou ont accentué la marginalisation d'espaces périphériques peu attractifs pour l'implantation de capitaux privés d'envergure. Dans ces régions perdantes, des instances publiques, certaines entreprises et des élites peuvent assurer une certaine prospérité, sans la diffuser à l'ensemble de la collectivité. Mais, ce qui domine dans ces espaces, ce sont les secteurs à faible revenu et la précarité. Les conditions de vie se détériorent, ce qui se traduit par la perte de ressources et de services (voir le tableau 13.1).

Ainsi, à la dualisation entre riches et pauvres, qui, avec des intensités variables, a toujours caractérisé la société capitaliste, s'ajoute la distanciation de plus en plus claire entre régions, villes et quartiers qui vivent les effets de la globalisation et de l'atomisation de façon distincte, amorçant, pour certains le déclin et pour d'autres la croissance, ainsi qu'une compétition accrue pour attirer des investissements ou pour maintenir certains niveaux de consommation. Ce processus, qui place les collectivités locales en situation de concurrence et qui produit de l'exclusion, affaiblit le niveau local ; il ne le renforce pas. Par ailleurs, pour favoriser leur compétitivité, les acteurs publics appliquent des réformes marquées par l'austérité qui privent les milieux locaux de ce qui pourrait être leur force, soit les institutions et organisations susceptibles de nourrir une alternative socioéconomique.

Tableau 13.1.
**La nouvelle interrelation espaces-secteurs socioéconomiques
 dans le contexte de la mondialisation**

Transformations sectorielles	Transformations spatiales	
	Espaces gagnants	Espaces perdants
Secteurs gagnants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nœuds des réseaux globaux ▪ Sièges sociaux et principales firmes ▪ Concentration de la richesse et du pouvoir ▪ Pourcentage élevé de travailleurs bien payés et protégés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible pourcentage de travailleurs bien payés et protégés ▪ Embourgeoisement urbain ou rural ▪ Ségrégation sociale importante
Secteurs perdants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Familles monoparentales et groupes sociaux à revenu précaire ▪ Secteurs où domine le travail précaire (immigration récente, population peu scolarisée, etc.) ▪ Problèmes sociaux importants ▪ Itinérants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perte de ressources et de services ▪ Travailleurs dans des secteurs précaires et à faible revenu ▪ Minorités ethniques ▪ Stigmatisation et perte d'identité

Source: Adapté de Klein (2011, p. 178).

2. La territorialisation des enjeux : vers de nouvelles modalités d'action pour le développement des collectivités locales

Sur le plan géographique, ce qui a découlé de la globalisation, plutôt que le renforcement des collectivités locales, c'est la territorialisation des enjeux économiques, ainsi que sociaux et politiques. Mais tous ces enjeux ne peuvent être abordés sur la même base, car ils relèvent de processus qui opèrent à des échelles distinctes et qui mettent en œuvre des logiques territoriales différentes. À des fins didactiques, nous avons distingué quatre logiques, chacune révélant des aspects particuliers de l'effet spatial de la globalisation. Il va sans dire que ces quatre logiques ne sont pas exclusives, qu'elles s'influencent mutuellement et que les différents aspects qui les composent, se combinent ce qui interdit toute démarche exclusivement taxonomique.

1. Une première logique concerne l'interaction entre les entreprises. Cherchant la mobilité et la flexibilité, les entreprises modifient leurs modalités d'intégration. On passe d'une intégration verticale interne à une intégration verticale externe, ce qui favorise la multiplication des unités productives, leur spécialisation et la sous-traitance. On assiste ainsi à l'émergence de systèmes territoriaux de production dont les limites sont évolutives. Ceci provoque de nouveaux rapports, d'une part, entre des entreprises donneuses d'ordre, mobiles et volatiles, et des entreprises sous-traitantes, locales et nécessairement flexibles, et d'autre part, entre le capital, de plus en plus fort, et le travail, de plus en plus précaire. Dans ce contexte, les rapports entre les entreprises dominantes et les entreprises dépendantes, et entre ces deux types d'entreprises et leurs travailleurs sont déterminés par un double objectif : d'une part, pour les entreprises, la rentabilité ; d'autre part, pour les travailleurs, la conservation des lieux de production en opération, ceux-ci étant toujours menacés par la concurrence entre entreprises et même entre établissements à l'intérieur de chaque entreprise.
2. Une deuxième logique touche à la nature de la concentration des activités et de la population dans de grandes agglomérations urbaines. C'est la logique de la métropolisation et de la croissance qui mène à ce niveau, c'est-à-dire celle qui mène à la concentration de la production dans des métropoles d'envergures diverses ou dans des réseaux urbains structurés autour d'axes d'activité intense, dans les deux cas sans lien avec les hinterlands régionaux et nationaux. Des acteurs locaux, ceux qui participent de la sphère du pouvoir local (élus, promoteurs, citoyens et groupes de *lobbying*), contribuent à l'intensification de la concurrence interspatiale, même au plan interurbain, à cause de leurs pressions combinées pour attirer des investissements. Une telle concurrence interspatiale accélère la délocalisation des entreprises ainsi que les fractures territoriales.
3. La troisième logique concerne les espaces régionaux au niveau infranational, où la concertation et le partenariat entre des acteurs locaux, notamment les pouvoirs locaux, les institutions et les entreprises, cherchent à créer des interrelations à la fois sociales et économiques. L'échelle à laquelle opère cette logique est celle des régions historiques ou d'appartenance, où les acteurs peuvent nouer des liens et entreprendre des actions significatives et concertées. Cette logique est politique et sociale et dépend donc des rapports de pouvoir croisés entre les acteurs endogènes et exogènes. Le sens

et les limites du local se voient ainsi reconfigurés selon le type de relations entre les acteurs. C'est à travers cette logique qu'une nouvelle territorialité locale se configure en combinant des sentiments identitaires, des arrangements interinstitutionnels et des formes d'intégration productive (systèmes d'acteurs, systèmes productifs locaux, circuits courts) favorisées par la proximité physique et relationnelle entre les divers acteurs.

4. La quatrième logique est celle des citoyens. Elle est donc citoyenne. Cette logique est liée à de nouvelles aspirations citoyennes concernant la qualité de vie. Elle combine des aspirations en termes d'exercice de la démocratie, de travail, de culture, de diversité et de respect de l'environnement en fonction de l'amélioration des conditions de vie et du milieu de vie. Elle s'oriente davantage vers la mise en œuvre de territoires qui favorisent l'inclusion sociale et le bien-vivre plutôt que la croissance économique, ce qui redéfinit les objectifs des actions collectives et exige des politiques orientées vers de nouvelles valeurs plus sociales et solidaires, opposées aux valeurs privilégiées par la logique de la croissance à tout prix.

C'est l'interaction entre toutes ces logiques, mais sous le leadership des acteurs impliqués aux niveaux de la troisième et de la quatrième logique, qui permet des négociations entre les acteurs socioéconomiques locaux et leur arrimage avec des réseaux globaux et avec les citoyens et, donc, des compromis susceptibles de mettre en œuvre une vision alternative de la globalisation, une vision orientée vers le renforcement des collectivités locales en tant que scène d'un développement économique socialement innovateur. Or la mise en œuvre de ce type de configurations territoriales n'est pas automatique. Elle ne peut que résulter d'actions collectives qui les construisent et d'instances politiques qui les favorisent et les protègent. D'ailleurs, tous les acteurs n'y sont pas intéressés, car de tels espaces impliquent des restrictions à la mobilité entrepreneuriale favorisée par la globalisation, dont les entreprises les plus performantes profitent. De plus, les anciens territoires de gestion locale hérités des modalités fordistes de régulation, dans lesquels se sont déployés les dispositifs décentralisés de l'État social ne sont pas appropriés à cette fonction. Le défi se pose donc de réarticuler des espaces productifs et des espaces sociaux d'échelle locale et citoyenne afin de favoriser des modalités de gouvernance aptes à renforcer la collectivité locale en l'arrimant aux réseaux à l'œuvre aux échelles nationale et globale. Pour relever ce défi, un changement de valeurs favorisant la valorisation des intérêts communs est nécessaire (voir le tableau 13.2).

Tableau 13.2.

Les logiques territoriales d'échelle locale dans l'espace de la globalisation

Logique	Principaux acteurs	Échelle	Enjeux
Productive	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capital financier ▪ Entreprises donneuses d'ordres ▪ Entreprises sous-traitantes ▪ Syndicats ▪ Travailleurs non syndiqués 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unités productives ▪ Filières ▪ Systèmes productifs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobilité ▪ Flexibilité ▪ Désintégration ▪ Dualisation sociale
Spatiale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gouvernements nationaux ▪ Monde des affaires ▪ Pouvoirs locaux liés au monde des affaires ▪ Promoteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agglomérations urbaines et métropoles ▪ Régions 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Métropolisation ▪ Réseaux et hiérarchies ▪ Concurrence interspatiale ▪ Dualisation territoriale
Locale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrations publiques et parapubliques ▪ Instances politiques locales ▪ Petites et moyennes entreprises ▪ Universités et centres de production de connaissances ▪ Organisations syndicales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organismes d'intermédiation et de médiation ▪ Regroupements municipaux ▪ Rapports urbain-rural 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identités ▪ Intégration productive d'échelle locale ▪ Partenariat ▪ Concertation
Citoyenne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Associations ▪ Organismes à but non lucratif ▪ Économie sociale et solidaire ▪ Société civile ▪ Citoyens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quartiers ▪ Communautés rurales ▪ Organisations communautaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualité de vie ▪ Inclusion sociale ▪ Exercice des droits citoyens ▪ Diversité ▪ Respect de l'environnement

3. Le renforcement du local : vers un mouvement social ?

La globalisation n'a donc pas mis en scène des restructurations favorisant naturellement le dynamisme économique des territoires. Mais, comme nous venons de le signaler, ce dynamisme existe. Bien qu'elles prennent du temps à s'affirmer, des formes de reconstruction socioéconomique à la base sont impulsées par la mobilisation des acteurs, comme le montre le cas du Québec où les processus de reconstruction ont été amorcés par des expérimentations dans des collectivités locales, lesquelles ont donné lieu à des innovations sociales et, à terme, à des transformations des politiques publiques au bénéfice de la collectivité et des citoyens (Klein et Harrison, 2007 ; Klein *et al.*, 2014).

Les orientations prises par les collectivités locales dépendent, bien sûr, de facteurs de type structurel et institutionnel, mais aussi de facteurs sociaux qui concernent les modalités de production et de répartition de la richesse ainsi que la densité de l'action sociale (Moulaert et Nussbaumer, 2008). Que ce soit parce que les leaders apparaissent de plus en plus comme des facteurs cruciaux de la mobilisation des acteurs au niveau local (Klein, 2012), ou parce que la dimension réflexive explique de plus en plus les choix stratégiques faits par les acteurs locaux (Klein *et al.*, 2015), le renforcement des milieux locaux est de plus en plus tributaire des rapports de force entre des groupes de pression représentatifs d'intérêts divers et contrastés. Le renforcement du local en tant que niveau de régulation et de mise en œuvre de stratégies de développement alternatives ne peut s'imposer que comme résultat de l'influence des acteurs qui s'opposent aux conséquences négatives de l'atomisation provoquée par la globalisation, notamment celles qui concernent la distanciation entre la logique productive et la logique citoyenne, et qui réussissent à mobiliser d'autres acteurs autour de leurs revendications (Lévesque, 2012, 2013). Comme nous l'avons montré dans des travaux précédents, la résistance à la déstructuration des sociétés locales constitue l'objet d'une mobilisation sociale qui inclut divers acteurs dont l'objectif est de faire en sorte que le cadre local s'impose au référent global en tant qu'échelle identitaire et de régulation (Trudelle *et al.*, 2015). Il y a donc là l'amorce d'une mobilisation sociale qui, par diverses voies, tente de contrôler et d'orienter les effets de la globalisation.

Est-il possible que les revendications locales puissent inspirer un mouvement social, au même titre par exemple que les mouvements ouvriers, urbains, écologistes ou des femmes, dont le point de convergence se trouverait dans la défense des collectivités déstructurées par la globalisation et dont le sens serait donné par la structuration d'espaces locaux de gouvernance et de leadership ? Pour répondre à cette question, il faut

tout d'abord rappeler les transformations subies par les mouvements sociaux depuis les années 1980. Après avoir évolué surtout dans le monde de la production (revendications salariales, conditions de travail) et de la consommation collective (logement, sécurité sociale, droits sociaux), les mouvements sociaux tendent à défendre les acquis des collectivités.

Leurs revendications diffèrent, mais elles convergent sur l'importance de promouvoir l'équité ainsi que la différence et tendent de plus en plus à produire un sens d'appartenance à la collectivité, ou plutôt à recréer des appartenances communautaires (Klein, Laville et Moulaert, 2014). Ces groupes passent d'une attitude de confrontation-revendication par rapport à l'État et aux entreprises à une perspective de défense du local face aux acteurs dominants. Indiquant leur volonté de participer à la prise de décisions, ces acteurs locaux affichent un double objectif : l'autonomie locale mais aussi leur participation au pouvoir. Ils sont ainsi amenés à assumer des responsabilités nouvelles en partenariat avec l'État, configurant des espaces locaux de régulation et assumant le développement local.

L'action locale, voire de défense, mais en même temps de recomposition des collectivités locales s'insère dans les restructurations sociales et économiques au travers desquelles se construisent les médiations et les codifications qui devraient caractériser la société de demain. Ainsi, la société civile se restructure et la mobilisation des acteurs locaux joue un rôle primordial dans l'habilitation des collectivités locales à mettre en œuvre les innovations sociales et institutionnelles nécessaires à leur adaptation au nouveau contexte économique.

Le renforcement des collectivités locales ne s'explique donc ni par la globalisation, ni par des solidarités sociales de base, mais par l'influence de la mobilisation des acteurs. Certes, les leaders locaux sont à la recherche de stratégies qui renforcent leurs collectivités. On invoque le développement durable, l'économie sociale et le partenariat, mais souvent sur un ton moraliste, comme si cela allait de soi, ou comme si cela correspondait à l'intérêt de tous. Pourtant, la convergence d'intérêts ne suffit pas à déclencher des actions collectives solidaires. La conscience collective territoriale, c'est-à-dire l'idéal communautaire, est le résultat d'actions au départ limitées, souvent sectorielles, qui s'étalent et deviennent collectives et territoriales à travers des processus conflictuels où se confrontent les intérêts individuels et collectifs. Créer des collectivités locales efficaces signifie donc structurer un cadre local de gouvernance suffisamment habilité à faire primer les intérêts collectifs sur les intérêts individuels. Mais ce cadre doit aussi conduire à une concertation globale stable afin de contrer la

concurrence entre les collectivités locales. Le développement local conçu de façon globale concerne donc aussi bien la restructuration de la société civile que la redéfinition du politique.

Conclusion

Ce texte nous a permis de montrer que le territoire participe d'une façon importante à la reproduction mais aussi au renouvellement des configurations institutionnelles qui assurent la régulation sociale. Le fordisme se caractérisait par la régulation stationnationale, où les compromis entre les acteurs sociaux épousaient l'échelle de l'État-nation. La crise du fordisme et le *rescaling* de l'exercice du pouvoir qui s'ensuit comme résultat de la mise en place d'une économie basée sur des réseaux globaux ont forcé les acteurs locaux à redéfinir des stratégies de développement de leurs collectivités afin de se reconnecter avec ces réseaux. Sous l'influence des acteurs socioéconomiques et des organismes de la société civile, le local peut s'imposer comme la scène où se construisent des compromis localisés qui ont des effets systémiques et régulateurs. Les acteurs locaux parviennent à reconnaître leur appartenance commune, ce qui les amène à collaborer et à nuancer leurs différences. Instituant à la fois des systèmes productifs, des coalitions, des milieux innovants et des actions collectives, le local génère des identités et des liens sociaux. Il contribue aussi à reproduire le système global, mais il le fait à travers des trajectoires qui sont propres aux différents lieux.

Notre analyse du territoire en tant que scène instituante de compromis locaux et de modalités localisées de régulation montre que le local ne peut se définir en soi, mais bien dans son interrelation avec des réseaux globaux. En conséquence, la délimitation du local est dynamique et non statique (ni statistique). Par ailleurs, ce qui rapproche les acteurs locaux, malgré la distance sociale qui peut les séparer, est leur identité territoriale commune, identité qui est certainement exacerbée par la relation conflictuelle avec le global. Le territoire local apparaît comme une base à partir de laquelle des actions se structurent, comme une plateforme d'initiatives prises par des acteurs locaux, de projets collectifs ou individuels, lesquels, à la suite d'une adhésion plus vaste, se transforment en « actions collectives ». La proximité physique, mise en évidence par l'identité commune, se transforme progressivement en proximité sociale.

Ainsi, le local ne correspond pas à un type déterminé de lieux, mais à un niveau d'arrangement social d'acteurs qui se concertent parce qu'ils partagent une identité commune en relation à un territoire, une

conscience territoriale qui les amène à réaliser des projets en association. Bien sûr, l'insertion du territoire dans ce qu'on appelle la « nouvelle économie » ou l'« économie du savoir » est fondamentale. Mais les conditions pour le développement d'un territoire doivent être multiples et la seule interrelation entre les acteurs locaux n'est pas suffisante pour transformer les « régions qui perdent » en « régions gagnantes ».

Le cadre territorial de la régulation fordiste que fut l'État-nation est ainsi soumis à un processus de *rescaling*. De nouvelles échelles de pouvoir apparaissent, celle du territoire local mettant en œuvre des processus de reconstruction de liens sociaux et de revitalisation sociale. Le territoire local est configuré par ces liens sociaux et par les relations de solidarité qui en résultent. Ceci n'est cependant pas automatique. La construction de la solidarité sociale à partir de la base est un projet social plus qu'une réalité. Il s'agit alors de fertiliser le territoire, en agissant dans les moments stratégiques, de manière à ce que le territoire se transforme en une plateforme de lancement d'initiatives, de projets et d'actions collectives. Il s'agit de la reconstruction du social à partir de la base, à partir d'actions collectives qui éveillent ou intensifient la conscience territoriale. Ceci exige une option territoriale qui inclut une gouvernance multiscalaire, une perspective réticulaire et l'interrelation entre le local, le national et le mondial.

Bibliographie

- Benko, G. et A. Lipietz (1992). *Les régions qui gagnent*, Paris, Presses universitaires de France.
- Brenner, N., J. Peck et N. Theodore (2010). « Variegated neoliberalization: Geographies, modalities, pathways », *Global Networks*, vol. 10, n° 2, p. 1-41.
- Carroué, L. (2015). *La planète financière*, Paris, Armand Colin.
- Courlet, C. et B. Pecqueur (2013). *L'économie territoriale*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Klein, J.-L. (2016). « La mondialisation: de l'État-nation à l'espace-monde », dans J.-L. Klein et F. Lasserre (dir.), *Le monde dans tous ses États. Une approche géographique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 49-94.
- Klein, J.-L. (2012). « L'économie sociale et solidaire et la lutte contre la pauvreté en milieu local: le cas du Québec », *RECMA Revue internationale de l'économie sociale*, n° 325, p. 65-77.
- Klein, J.-L. (2011). « Économie sociale et territoire en contexte de mondialisation. Le développement par l'initiative locale », dans G. Bellemare et J.-L. Klein (dir.), *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Innovation sociale », p. 175-194.

- Klein, J.-L. (1991). « Les limites de la régulation », dans J. Lévy (dir.), *Géographies du politique*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, p. 77-84.
- Klein, J.-L., D. Bussières, J. Caillouette, M. Doyon, J.-M. Fontan, D.-G. Tremblay et P.-A. Tremblay (2015). *Saint-Camille : récit d'une expérience de coconstruction de la connaissance*, Les Cahiers du CRISES, coll. « Études de cas », n o ES1505.
- Klein, J.-L., A. Camus, C. Jetté, C. Champagne, et M. Roy (dir.) (2016). *La transformation sociale par l'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., J.-M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2014). « L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fond e sur la concertation », dans J.-L. Klein, J.-L. Laville et F. Moulaert (dir.), *L'innovation sociale*, Toulouse,  r es, p. 193-246.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (2007) (dir.) *L'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., J.-L. Laville et F. Moulaert (dir.) (2014). *L'innovation sociale*, Toulouse,  r es.
- Klein, J.-L. et M. Roy (2014). « Le renouvellement de la géographie économique », dans J.-L. Klein et R. Guillaume (2014), *Vers une nouvelle géographie économique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 177-205.
- Lévesque, B. (2013). « Social innovation in governance and public management: Toward a new paradigm? », dans F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood et A. Hamdouch (dir.), *International Handbook of Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham, Edward Elgar, p. 25-39.
- Lévesque, B. (2012). « Crise et innovation sociale », *La Nouvelle Revue*, mai-juin, p. 1-11.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Sassen, S. (2007). *A Sociology of Globalization*, New York, W.W. Norton & Company.
- Swyngedouw, E. (2004). « Globalisation or "glocalisation"? Networks, territories and rescaling », *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 17, n o 1, p. 25-48.
- Trudelle, C., J.-M. Fontan, J.-L. Klein et D.-G. Tremblay (2015). « Urban conflicts and socio-territorial cohesion: Consensus-building and compromise in the Saint-Michel neighborhood in Montreal », *Canadian Journal of Urban Research*, vol. 24, n o 2, p. 138-157.
- Veltz, P. (1996). *Mondialisation, villes et territoires : l'économie d'archipel*, Paris, Presses universitaires de France.

Les auteurs



Denis BUSSIÈRES est agent de recherche au Centre de recherche sur les innovations sociales (Canada). Titulaire d'une maîtrise en science politique, il est doctorant en sociologie à l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Sa thèse porte sur la recherche partenariale. Il a coordonné au cours des dernières années plusieurs structures de recherche partenariale.
bussieres.denis.2@uqam.ca

Jacques CAILLOUETTE est professeur à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke (Canada). Il est chercheur régulier au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), ainsi qu'au TIESSS, un organisme de transfert et de liaison sur la thématique des Territoires innovants en économie sociale et solidaire. Ses recherches portent sur le développement des communautés, les pratiques narratives et la méthodologie de la recherche partenariale.
jacques.caillouette@usherbrooke.ca

Jean CORNELOUP est enseignant à l'Unité de formation et de recherche en sciences et techniques des activités physiques et sportives (UFR STAPS) de Clermont-Ferrand (France) et dirige un parcours tourisme et pratiques récréatives de nature (TSPR) dans le master AP2S. Il est chercheur au laboratoire Pacte à Grenoble, anime la revue scientifique *Nature & Récréation* et est président du réseau des chercheurs et des experts en sports de nature. Ses thèmes de recherche portent sur les cultures récréatives en lien avec le développement des territoires ruraux.
j.corneloup@libertysurf.fr

Denyse CÔTÉ est professeure titulaire au Département de travail social de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) (Canada). Elle dirige depuis plus de dix ans l'Observatoire sur le développement régional et l'analyse différenciée selon les sexes (ORÉGAND). Ses recherches portent sur les associations féministes/groupes de femmes québécois et haïtiens ainsi que sur le genre et le territoire.

denyse.cote@uqo.ca

Mélanie DOYON est professeure au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et responsable de l'axe Territoire et collectivités locales du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) (Canada). Ses enseignements et travaux portent sur la géographie sociale ainsi que l'aménagement et le développement territorial, particulièrement dans les milieux ruraux et périurbains. Elle s'intéresse notamment aux questions agricoles et aux processus de planification territoriale qui s'y rattachent.

doyon.melanie@uqam.ca

Sandrine DUCRUC est chargée de projet en recherche au Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) (Canada). Elle est titulaire d'un baccalauréat en géographie de l'Université Laval et d'une maîtrise en sciences de l'environnement de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Au CISA, elle travaille principalement sur des projets d'implantation d'innovations sociales en agriculture, comme celui du laboratoire vivant (*living lab*), de l'amélioration du système de collecte des plastiques agricoles et des projets d'agriculture urbaine et de saines habitudes alimentaires dans le sud et le nord du Québec.

ducruc.sandrine@cegepvicto.ca

Simon DUGRÉ est directeur du Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) (Canada). Il est titulaire d'un baccalauréat en communication sociale de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Il est doctorant en géographie et aménagement de l'espace à l'Université Paul-Valéry à Montpellier 3, en France. Ses recherches doctorales portent sur les enjeux d'avenir liés à la relève entrepreneuriale et à la pérennité des territoires agricoles par l'innovation sociale et la transition agroécologique de l'économie.

dugre.simon@cegepvicto.ca

Jean-Marc FONTAN est professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), chercheur au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et directeur de la Chaire de recherche UQAM sur la méthodologie et l'épistémologie de la recherche partenariale (Canada). Il étudie le transfert des connaissances, la sociologie économique et le domaine de la philanthropie.

fontan.jean-marc@uqam.ca

Janie FORTIN possède un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de deuxième cycle en Planification territoriale et développement local et est finissante à la maîtrise en géographie à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) (Canada). Elle a été agente de recherche au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Ses expériences académiques sont complétées de plusieurs expériences professionnelles en développement territorial urbain et rural.

fortin.jany@courrier.uqam.ca

Luc GWIAZDZINSKI est géographe. Enseignant en aménagement et urbanisme à l'Université Grenoble Alpes (France), il est directeur de l'Institut de géographie alpine (IGA) et responsable du master Innovation et territoire. Chercheur au laboratoire Pacte associé au MoTU (Université Bicocca et Politecnico de Milano) et à l'Équipe interdisciplinaire de recherches sur le tourisme (EREIST) (Paris 1 Sorbonne), il oriente ses travaux sur les temps de la ville et l'innovation. Il a dirigé de nombreux programmes de recherche, colloques internationaux et ouvrages sur ces questions. Il a été responsable d'une agence des temps et des mobilités, d'une agence de développement et d'une agence d'urbanisme et développement durable.

lucmarcg@gmail.com

Claude JANIN est ingénieur agricole et géographe de formation. Il est chercheur associé à l'Unité mixte de recherche (UMR) Pacte de Grenoble ainsi que chargé de la prospective au Centre de ressources pour l'agriculture de qualité et de montagne (CERAQ) à Chambéry (France). Ses travaux de recherche sont orientés sur les rôles et processus de l'intelligence collective dans l'innovation, les approches de l'économie territoriale par la spécification et la territorialisation des ressources et les interrelations entre activités et milieux.

claude.janin@univ-grenoble-alpes.fr

Juan-Luis KLEIN, titulaire d'un doctorat en géographie de l'Université Laval, est professeur titulaire au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et, depuis 2009, directeur du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) (Canada). Ses recherches portent sur la globalisation, la géographie socioéconomique et le développement local.

klein.juan-luis@uqam.ca

Kirsten KOOP est géographe, maître de conférences et directrice du *master* International Development Studies à l'Institut de géographie alpine de l'Université Grenoble Alpes (Canada). Elle travaille au sein du laboratoire de recherche Pacte sur les théories et les modèles de développement ainsi que sur l'innovation sociale transformative dans les marges au Nord et dans les Suds.

kirsten.koop@univ-grenoble-alpes.fr

Romain LAJARGE est enseignant-chercheur à l'Université Grenoble Alpes en aménagement, sciences territoriales et géographie à la Cité des territoires plus précisément à l'Institut de géographie alpine (IGA) et à l'Institut d'urbanisme de Grenoble (IUG) (France). Il travaille sur les recompositions, les territorialités et l'habitabilité. Il est directeur adjoint du Collège international des sciences du territoire (CIST).

romain.lajarge@univ-grenoble-alpes.fr

Bernard PECQUEUR, économiste et aménageur, est professeur à l'Institut de géographie alpine à l'Université Grenoble Alpes (France). Il effectue ses recherches dans le laboratoire Pacte. Il est l'auteur de nombreux ouvrages et publications sur les processus de développement territorial. Il a participé à l'élaboration de différents outils conceptuels utiles à l'analyse territoriale (ressource territoriale, panier de biens et de services notamment).

bernard.pecqueur@univ-grenoble-alpes.fr

Fernando J. PIRES DE SOUSA est professeur associé IV au Département de théorie économique de l'Université fédérale du Ceará au Brésil. Il possède un doctorat en économie de l'Université Paris 13 (France) et est collaborateur du Groupe interuniversitaire et interdisciplinaire de recherche sur l'emploi, la pauvreté et la protection sociale (GIREPS) de l'Université de Montréal.

fjpires.s@gmail.com

Juliette ROCHMAN est docteure en aménagement de l'espace et urbanisme et est diplômée de l'Université François-Rabelais de Tours (France). Spécialiste du Brésil et en particulier des zones rurales en difficulté, elle poursuit ses recherches sur diverses initiatives territoriales au Québec. Elle collabore régulièrement avec le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).

julietterochman@hotmail.com

Nicolas SENIL est postdoctorant à l'Institut de recherche pour le développement (IRD), au Laboratoire population-environnement-développement (LPED) de Aix-Marseille Université (AMU) (France). Après avoir réalisé sa thèse sur la révélation des ressources territoriales et la coconstruction des processus de patrimonialisation et de territorialisation en France et au Maroc, il mène ses recherches sur la réappropriation des ressources traditionnelles dans les projets de développement alternatif dans le cadre de l'Agence nationale de la recherche traitant précisément des innovations autour des spécificités locales en Méditerranée (ANR Med-Inn-Local).

nicolas_senil@yahoo.fr

Sid Ahmed SOUSSI est professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), directeur du Centre de recherche en immigration, ethnicité et citoyenneté (CRIEC) et membre du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) (Canada). Auteur de plusieurs publications sur l'action syndicale internationale et les mutations contemporaines du travail, ses recherches se sont focalisées ces dernières années sur les migrations internationales du travail et les flux du travail migrant temporaire en tant que nouvelle figure de la division internationale du travail.

soussi.sid@uqam.ca

Diane-Gabrielle TREMBLAY est directrice de l'Alliance de recherche universités-communautés sur la gestion des âges et des temps sociaux (ARUC-GATS) et 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 responsable du comité *Gender Work and Family* 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 (AISLF). Elle est également membre régulière du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).
diane-gabrielle.tremblay@teluq.ca

Pierre-André TREMBLAY est anthropologue et professeur au Département des sciences humaines et sociales de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) (Canada). Il est membre du Groupe de recherche et d'intervention régionale et membre régulier du Centre de recherche sur les innovations sociales. Ses travaux portent sur les mouvements sociaux, le développement local et communautaire et la lutte contre la pauvreté, en milieu rural et urbain, principalement au Québec.

pierre-andre_tremblay@uqac.ca

Jun XIAO est chargée de projet au Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA), un centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN) associé au Cégep de Victoriaville (Canada).
ms.junxiao@gmail.com

**Le monde dans tous ses États –
3^e édition**

Une approche géographique

*Sous la direction de Juan-Luis Klein
et Frédéric Lasserre*

2016, ISBN 978-2-7605-4490-1, 736 pages

La géographie en action

**Une collaboration entre la science
et le politique**

Édith Mukakayumba et Jules Lamarre

2015, ISBN 978-2-7605-4250-1, 266 pages

**Vers une nouvelle géographie
économique**

*Sous la direction de Juan-Luis Klein
et Régis Guillaume*

2014, ISBN 978-2-7605-3934-1, 224 pages

**Les nouvelles territorialités
du sport dans la ville**

*Sous la direction de Sylvain Lefebvre,
Romain Roult et Jean-Pierre Augustin*

2013, ISBN 978-2-7605-3670-8, 236 pages

**La gestion intégrée des ressources
en eau en Afrique subsaharienne**

Paradigme occidental, pratiques africaines

Sous la direction de Frédéric Julien

2012, ISBN 978-2-7605-3449-0, 306 pages

**Mondialisation et résilience
des territoires**

**Trajectoires, dynamiques d'acteurs
et expériences**

*Sous la direction de Abdelillah Hamdouch,
Marc-Hubert Depret et Corinne Tanguy*

2012, ISBN 978-2-7605-3287-8, 318 pages

L'imaginaire géographique

Perspectives, pratiques et devenir

*Sous la direction de Mario Bédard,
Jean-Pierre Augustin et Richard Desnoilles*

2012, ISBN 978-2-7605-3245-8, 396 pages

Gestion de l'eau

Approche territoriale et institutionnelle

*Sous la direction de Alexandre Brun
et Frédéric Lasserre*

2012, ISBN 978-2-7605-3313-4, 228 pages

**Zones côtières
et changement climatique**

Le défi de la gestion intégrée

*Sous la direction de Omer Chouinard,
Juan Baztan et Jean-Paul Vanderlinden*

2011, ISBN 978-2-7605-3188-8, 268 pages

**Géopolitique d'une périphérisation
du bassin caribéen**

Romain Cruse

2011, ISBN 978-2-7605-3107-9, 170 pages

Eaux et territoires – 3^e édition

Tension, coopérations

et géopolitique de l'eau

Frédéric Lasserre et Luc Descroix

2011, ISBN 2-7605-2602-0, 520 pages

Penser les territoires

En hommage à Georges Benko

Sous la direction de Paul Cary et André Joyal

2010, ISBN 978-2-7605-2591-7, 384 pages

Passages et mers arctiques

Géopolitique d'une région en mutation

Sous la direction de Frédéric Lasserre

2010, ISBN 978-2-7605-2561-0, 516 pages

La classe créative selon Richard Florida

Un paradigme urbain plausible ?

*Sous la direction de Rémy Tremblay
et Diane-Gabrielle Tremblay*

2010, ISBN 978-2-7605-2509-2, 258 pages

Géographie de l'Amérique latine

Une culture de l'incertitude

Nathalie Gravel

2009, ISBN 978-2-7605-2409-5, 372 pages

Une seule terre à cultiver

Les défis agricoles et alimentaires mondiaux

*Sous la direction de Jean-François Rousseau
et Olivier Durand*

2009, ISBN 978-2-7605-2434-7, 166 pages

Le paysage

Un projet politique

Mario Bédard

2009, ISBN 978-2-7605-2361-6, 372 pages

La logique sociale

du développement territorial

Frank Moulaert et Jacques Nussbaumer

2008, ISBN 978-2-7605-1373-0, 174 pages

Politiques de l'eau

Grands principes et réalités locales

Sous la direction de

Alexandre Brun et Frédéric Lasserre

2006, ISBN 2-7605-1457-9, 436 pages

Les poids du monde

Évolution des hégémonies planétaires

Rodolphe De Koninck

et Jean-François Rousseau

2006, ISBN 2-7605-1436-6, 240 pages



Des flux et des territoires

Vers un monde sans États ?

Sous la direction de

Bernard Jouve et Yann Roche

2006, ISBN 2-7605-1410-2, 402 pages

Transferts massifs d'eau

Outils de développement

ou instruments de pouvoir ?

Sous la direction de Frédéric Lasserre

2005, ISBN 2-7605-1379-3, 610 pages

La ville autrement

Sous la direction de Pierre Delorme

2005, ISBN 2-7605-1342-4, 300 pages

Mouvements sociaux et changements institutionnels

L'action collective à l'ère

de la mondialisation

Sous la direction de Louis Guay,

Pierre Hamel et Jean-Guy Vaillancourt

2005, ISBN 2-7605-1341-6, 438 pages

Démocraties métropolitaines

Transformations de l'État et politiques urbaines au Canada, en France et en Grande-Bretagne

Sous la direction de

Bernard Jouve et Philip Booth

2004, ISBN 2-7605-1236-3, 356 pages

Reconversion économique et développement territorial

Sous la direction de Jean-Marc Fontan,

Juan-Luis Klein et Benoît Lévesque

2003, ISBN 2-7605-1244-4, 360 pages

Le territoire pensé

Géographie des

représentations territoriales

Sous la direction de Frédéric Lasserre

et Aline Lechaume

2003, ISBN 2-7605-1224-X, 346 pages

Sports et villes

Enjeux économiques et socioculturels

Sous la direction de Sylvain Lefebvre

2003, ISBN 2-7605-1210-X, 254 pages

Grands projets urbains et requalification

Sous la direction de Gilles Sénécal,

Jacques Malézieux et Claude Manzagol

2002, ISBN 2-7605-1184-7, 280 pages

Géographie et société

Vers une géographie citoyenne

Sous la direction de Suzanne Laurin,

Juan-Luis Klein et Carole Tardif

2001, ISBN 2-7605-1090-5, 334 pages

L'espace économique mondial

Les économies avancées

et la mondialisation

Jean-Paul Rodrigue

2000, ISBN 2-7605-1037-9, 534 pages

Les espaces dégradés

Contraintes et conquêtes

Sous la direction de Gilles Sénécal

et Diane Saint-Laurent

2000, ISBN 2-7605-1071-9, 292 pages

Le Québec en changement

Entre l'exclusion et l'espérance

Sous la direction de Pierre Bruneau

2000, ISBN 2-7605-1058-1, 242 pages

L'éducation géographique – 2^e édition

Formation du citoyen

et conscience territoriale

Sous la direction de

Juan-Luis Klein et Suzanne Laurin

1999, ISBN 2-7605-1052-2, 270 pages

Dans un contexte de mondialisation, alors que les modes de régulation se structurent de plus en plus à l'échelle internationale, la prise de décision sur les enjeux sociétaux fondamentaux tend de plus en plus à échapper aux acteurs locaux et régionaux. En même temps, en raison du désengagement des États, un nombre croissant de responsabilités sont transférées aux acteurs locaux, aussi bien en ce qui a trait au développement économique qu'à l'offre de service aux citoyens, souvent avec des ressources inférieures à celles des États. Les collectivités locales sont ainsi confrontées à deux défis : réagir de façon active et réflexive aux restructurations de l'économie mondiale et expérimenter des formules innovatrices de développement pour répondre aux aspirations et aux besoins des citoyens.

À partir de cas issus du Québec, du Canada, de la France et du Brésil, cet ouvrage présente un survol des enjeux qui touchent les acteurs locaux qui doivent innover afin de faire converger le développement économique et le développement social, et favoriser l'émergence de milieux socialement innovateurs. Il montre que c'est à travers des tensions et des compromis entre les citoyens porteurs d'innovations sociales et les instances publiques à toutes les échelles que peuvent se construire des processus de transformation institutionnelle, que ce soit en matière de syndicalisme, d'immigration, de genre ou de développement territorial. C'est grâce aux démarches participatives, partenariales et collaboratives mises en place par les acteurs sociaux à partir d'expérimentations sociales que la société pourra se transformer.

JUAN-LUIS KLEIN, spécialisé en géographie économique, est professeur titulaire à l'Université du Québec à Montréal (UQAM), directeur du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et coprésident de l'organisme de liaison et de transfert Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS).

BERNARD PECQUEUR, économiste et aménageur, est professeur à l'Institut de géographie alpine (IGA) à l'Université Grenoble Alpes. Il effectue ses recherches au sein du laboratoire PACTE (Politiques publiques, Action politique, Territoires).

KIRSTEN KOOP est géographe, maître de conférences et directrice du master International Development Studies à l'Institut de géographie alpine de l'Université Grenoble Alpes. Elle travaille au sein du laboratoire PACTE.

SID AHMED SOUSSI est professeur au Département de sociologie de l'UQAM, directeur du Centre de recherche en immigration, ethnicité et citoyenneté (CRIEC) et membre du CRISES.

ONT COLLABORÉ À CET OUVRAGE

Denis Bussières ■ Jacques Caillouette ■ Jean Corneloup ■ Denyse Côté ■ Mélanie Doyon ■ Sandrine Ducruc ■ Simon Dugré ■ Jean-Marc Fontan ■ Janie Fortin ■ Luc Gwiazdzinski ■ Claude Janin ■ Juan-Luis Klein ■ Kirsten Koop ■ Romain Lajarge ■ Bernard Pecqueur ■ Fernando J. Pires de Sousa ■ Juliette Rochman ■ Nicolas Senil ■ Sid Ahmed Soussi ■ Diane-Gabrielle Tremblay ■ Pierre-André Tremblay ■ Jun Xiao

ISBN 978-2-7605-4442-0



9 782760 544420

PUQ.CA